

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Організація роботи банку з корпоративними клієнтами»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0739-ба _____
спеціальності 073 Менеджмент _____
освітньої програми Бізнес-адміністрування _____
Багмет В. С. _____

Керівник : професор кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, _____
доктор технічних наук, професор _____
Григор'єв С.М. _____

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, _____
доктор наук з державного управління, професор _____
Бікулов Д. Т. _____

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту _____

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2021 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Багмет Вадим Сергійович

1. Тема роботи «Організація роботи банку з корпоративними клієнтами»

керівник роботи: Григор'єв С.М., професор кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор технічних наук, професор

затверджені наказом ЗНУ від 02.06.2020 року № 665-с

2. Строк подання студентом роботи 23.11.2020 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ БАНКУ З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ

2. СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ПАТ «МЕТАБАНК» З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ

3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ПАТ «МЕНТАБАНК» З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) .

24 таблиць

7 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Григор'єв С.М.		
2	Григор'єв С.М.		
3	Григор'єв С.М.		

7. Дата видачі завдання 20.04.2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	20.04.2020	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2020	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.20-16.05.20	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.20-23.05.20	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.20-27.05.20	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.20-25.06.20	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.20-29.08.20	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.20-06.09.20	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.20-14.09.20	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.20-29.10.20	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.20-02.11.20	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2020	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.20-22.11.20	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2020	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2020	

Студент

_____ (підпис)

В. С. Багмет

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

С.М. Григор'єв

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

_____ (підпис)

О. М. Олійник

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 75 с., 7 рис., 24 табл., 91 джерело.

Об'єкт дослідження – є організація роботи комерційного банку ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами.

Предмет дослідження – є сукупність економічних та організаційних відносин, що виникають в процесі формування та організації роботи комерційного банку з корпоративними клієнтами.

Мета роботи: обґрунтування теоретичних засад і розробка методичного інструментарію формування ефективної організації роботи банку з корпоративними клієнтами.

Методи дослідження: від абстрактного до конкретного, узагальнення матеріалу, спостереження, порівняльний аналіз, аналіз отриманих даних, ідеалізація, збір фактів, формалізація, дослідження контенту, контент-аналіз, методи математичної статистики.

Специфіка роботи полягає у вирішенні наступних завдань: проаналізовано теоретичні засади взаємодії банків та корпоративних клієнтів; визначено особливості організаційного проектування роботи банків з корпоративними клієнтами; здійснено кон'юнктурне дослідження вітчизняного ринку банківського кредитування корпоративного сектору; надано організаційно-економічну характеристику забезпечення роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами; встановлено показники ефективності роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами; визначено конкурентоспроможність банківських послуг для корпоративних клієнтів ПАТ «Метабанк» на регіональному ринку, а також перспективні напрямки вдосконалення організації його роботи з корпоративними клієнтами.

Інформаційною базою для досліджень стали: офіційна інформація Державної служби статистики України, дані Національного банку України, дані статистичної та фінансової звітності ПАТ «Метабанк», дані мережі Internet, власні аналітичні розрахунки, фундаментальні та прикладні роботи вітчизняних та зарубіжних авторів з організації роботи банку з корпоративними клієнтами, нормативно-правові акти України.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розвитку та уточненню теоретичних положень, розробці науково обґрунтованих рекомендацій, що дозволяють забезпечити підвищення ефективності організації роботи комерційного банку з корпоративними клієнтами.

організація, комерційний банк, корпоративний клієнт, конкурентоспроможність.

ABSTRACT

Qualifying work of the master: 75 pages, 7 figures, 24 tables, 91 source.

The object of research - is the organization of the commercial bank PJSC "Metabank" with corporate clients.

The subject of research - is a set of economic and organizational relations that arise in the process of forming and organizing the work of a commercial bank with corporate clients.

Purpose: substantiation of theoretical principles and development of methodological tools for the formation of effective organization of the bank's work with corporate clients.

Research methods: from abstract to concrete, generalization of material, observation, comparative analysis, analysis of data, idealization, fact-finding, formalization, content research, content analysis, methods of mathematical statistics.

The specifics of the work is to solve the following tasks: the theoretical principles of interaction between banks and corporate clients are analyzed; the peculiarities of organizational design of banks' work with corporate clients are determined; a market study of the domestic market of bank lending to the corporate sector; the organizational and economic characteristics of ensuring the work of PJSC "Metabank" with corporate clients are provided; indicators of efficiency of work of PJSC "Metabank" with corporate clients are established; determined the competitiveness of banking services for corporate clients of PJSC "Metabank" in the regional market, as well as promising areas for improving the organization of its work with corporate clients.

The information base for the research was: official information of the State Statistics Service of Ukraine, data of the National Bank of Ukraine, data of statistical and financial reporting of PJSC "Metabank", Internet data, own analytical calculations, fundamental and applied works of domestic and foreign authors on organizing the bank's work with corporate clients, normative legal acts of Ukraine.

The practical significance of the obtained results lies in the development and clarification of theoretical provisions, the development of scientifically sound recommendations to improve the efficiency of the commercial bank with corporate clients.

organization, commercial bank, corporate client, competitiveness.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА	2
РЕФЕРАТ	4
ABSTRACT	5
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ БАНКУ З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ.....	10
1.1 Взаємодія банків та корпоративних клієнтів: сутність та зміст.....	10
1.2 Організаційні структури роботи банку з корпоративними клієнтами	13
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ПАТ «МЕТАБАНК» З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ.....	16
2.1 Кон'юнктурне дослідження вітчизняного ринку банківського кредитування корпоративного сектору	16
2.2 Організаційно-економічне забезпечення роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами	23
2.3 Ефективність роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами	31
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ПАТ «МЕНТАБАНК» З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ.....	39
3.1 Визначення конкурентоспроможності банківських послуг для корпоративних клієнтів ПАТ «Метабанк» на регіональному ринку.....	39
3.2 Перспективні напрямки вдосконалення організації роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами.....	52
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ.....	75

ВСТУП

Сучасна банківська система України виступає партнером держави щодо розробки та проведення грошово-кредитної та інвестиційної політики створення та створює єдиний фінансовий простір, який забезпечує розширення економічного потенціалу країни.

Загострення конкурентної боротьби на вітчизняному ринку банківських послуг; зростання ризиків обумовлених наявною економічною та політичною нестабільністю та збільшенням частки збиткових підприємств; традиційна більша прибутковість обслуговування корпоративних клієнтів – це ті основні фактори, які обумовлюють необхідність пошуку банками досконаліших форм взаємовідносин з корпоративними клієнтами на основі клієнтоорієнтованого підходу.

Дослідженням проблем стратегічного управління та оцінки ефективності реалізації стратегічних та тактичних планів організацій займалися Тронін Ю.М., Бонцевич Н.В., Іваненко В.І., Коваленко В.В., Труш І.Є., Лукинський В.С., Грюнінг Х., Гаврилко П.П. [9, 20, 24, 30, 34, 44, 71, 72] та ін. Значний внесок в дослідження стратегічного планування та проблеми оцінки ефективності фінансових організацій внесли Карола К., Сінгла М., Торстен Б. [84, 89, 90] та інші.

Ефективність управлінської діяльності банку на практиці залежить від своєчасності виконання стратегічних ініціатив керівництва, що передбачає розробку інструментарію, який забезпечує своєчасне і точне виконання рішень керівництва. Цій проблемі присвячені дослідження таких авторів, як Васильченко З.М., Гудзинська Л.Ю., Науменкова С.В., Тригуб О.В., Котлер Ф., Портер М.[15, 25, 47, 70, 86, 88] та інших. Проте додаткового дослідження вимагає питання вдосконалення організації роботи вітчизняних банків з корпоративними клієнтами в умовах загострення конкуренції на ринку банківського обслуговування.

Метою даного дослідження є обґрунтування теоретичних засад і розробка методичного інструментарію формування ефективної організації роботи банку з корпоративними клієнтами.

Задля досягнення мети дослідження у роботі необхідно вирішити наступні завдання:

- проаналізувати теоретичні засади взаємодії банків та корпоративних клієнтів;
- визначити особливості організаційного проектування роботи банків з корпоративними клієнтами;
- здійснити кон'юнктурне дослідження вітчизняного ринку банківського кредитування корпоративного сектору;
- надати організаційно-економічну характеристику забезпечення роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами;
- встановити ефективність роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами;
- визначити конкурентоспроможність банківських послуг для корпоративних клієнтів ПАТ «Метабанк» на регіональному ринку, а також перспективні напрямки вдосконалення організації його роботи з корпоративними клієнтами.

Об'єктом дослідження – є організація роботи комерційного банку ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами.

Предметом дослідження – є сукупність економічних та організаційних відносин, що виникають в процесі формування та організації роботи комерційного банку з корпоративними клієнтами.

У роботі використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження. Для уточнення понятійного апарату, систематизації факторів, що впливають на стратегії організації взаємодії комерційного банку із корпоративними клієнтами та оцінки її ефективності використовувалися методи логічного підходу до пізнання економічних явищ, методи наукової абстракції, аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення. У процесі оцінки

ефективності роботи банку з корпоративними клієнтами використовувались методи економічного аналізу: статистичні (статистичного спостереження, динамічного, порівняльного та структурного аналізу, групування); економіко-математичні. Під час розробки напрямків вдосконалення організації роботи банку з корпоративними клієнтами використовувались методи систематизації, алгоритмізації та матричний метод.

Інформаційною базою для досліджень стали: офіційна інформація Державної служби статистики України, дані Національного банку України, дані статистичної та фінансової звітності ПАТ «Метабанк», дані мережі Internet, власні аналітичні розрахунки, фундаментальні та прикладні роботи вітчизняних та зарубіжних авторів з організації роботи банку з корпоративними клієнтами, нормативно-правові акти України.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розвитку та уточненню теоретичних положень, розробці науково обґрунтованих рекомендацій, що дозволяють забезпечити підвищення ефективності організації роботи комерційного банку з корпоративними клієнтами.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ БАНКУ З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ

1.1 Взаємодія банків та корпоративних клієнтів: сутність та зміст

Розвиток банківського сектору України та загострення конкуренції на ньому, що підтверджується скороченням фінансових інституцій які не витримують зростання вимог до якості надаваних послуг, призводить до трансформації існуючої системи цілей банку, через спрямування на задоволення потреб його клієнтів. Основною стратегічною метою банку стає утримання існуючих клієнтів, залучення нових та забезпечення існуючих клієнтів новими банківськими послугами. Вивчимо підходи науковців до визначення поняття «корпоративний клієнт» та узагальнимо їх у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення поняття «корпоративний клієнт»

Автор	Визначення
В.М. Власова [38]	контрагент банку, який має заборгованість перед банком за поточними кредитами, за дорученням якого надані гарантії або відкриті акредитиви, або банком придбано його цінні папери, реалізовані інші операції, що несуть кредитний ризик для банку, або це потенційний контрагент банку, що не відноситься до категорії фінансових інституцій, підприємців, державних органів влади
А.В. Нікітін, Т.Г. Іванова, І.Г. Брітченко [50]	це середні та великі підприємства, назва яких закріпилася тому, що у західних країнах такі підприємства мають статус корпорацій
Ю.С. Масленченков, Ю.М. Тронін [45]	юридичні особи, які займаються підприємницькою діяльністю
Н.В. Бонцевич, І.В. Колбаско, Л.К. Клімович [9]	юридична особа (або група), або структурний підрозділ юридичної особи (або їх група), положення яких і надання їй банківських послуг представляють істотний економічний інтерес і значущість для банку в цілому, або його територіальних підрозділів
Д.Ю. Кретов [40]	клієнт або група пов'язаних клієнтів із річним індивідуальним оборотом або оборотом групи на відповідну суму.

Отже, підсумовуючи наявні визначення зазначимо, що більшість авторів вважають, що корпоративними клієнтами є особи, які купують банківські послуги на ринках корпоративних послуг [20].

Для забезпечення ефективної взаємодії банку корпоративними клієнтами необхідно сформувати актуальний портфель банківських послуг, що задовільнить їх потреби та забезпечить зростання їх конкурентоспроможності. Це можливе за умови використання наступної системи принципів (рис. 1.1)[14].

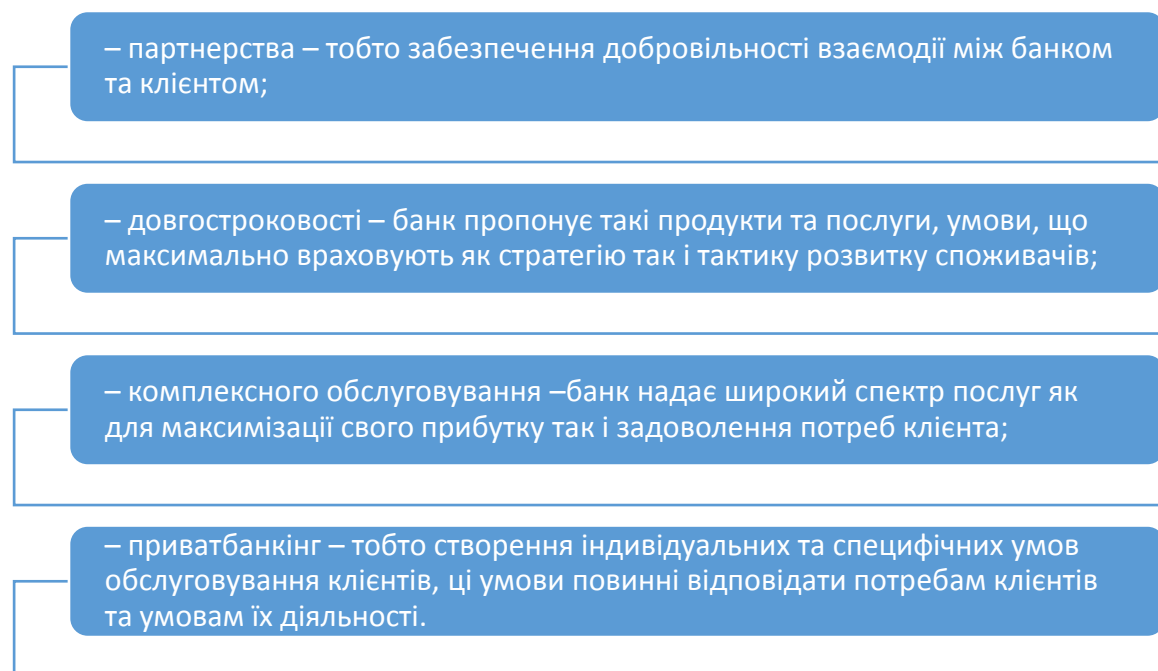


Рисунок 1.1 - Принципи ефективної взаємодії банку з корпоративними клієнтами

В сучасних умовах одним з найбільш ефективних способів підвищення ефективності взаємодії банку з корпоративними клієнтами є диверсифікація клієнтів за групами, що дозволяє створити більш менш стандартизовані умови обслуговування для відповідних сегментів ринку. Узагальнення наукових підходів щодо сегментації корпоративних клієнтів банку наведено у табл. 1.2.

Задля підвищення ефективності діяльності банків з корпоративними клієнтами необхідно визначити основні проблеми, що існують на вітчизняному ринку банківських послуг для корпоративних клієнтів: існування конкуренції із

західними банками за залучення клієнтури; розвиток бази надійних клієнтів через відсутність налагодженої системи аналізу фінансового стану потенційних та наявних клієнтів; неефективність моніторингу виконання клієнтом умов договору в процесі обслуговування в банку; формування якісного і диверсифікованого портфеля послуг; недостатня якість надаваних послуг; стандартизований підхід до обслуговування всіх клієнтів без врахування їх індивідуальних потреб, відставання в області банківських технологій; відсутність ринку інвестиційних банківських послуг і фінансових інструментів; зменшення загальної кількості як фактичних так і потенційних корпоративних клієнтів через скорочення кількості суб'єктів господарювання (ситуація на сході країни та АР Крим) [2].

Таблиця 1.2 – Підходи до сегментації корпоративних клієнтів банку [75]

Прибутковість	Ризиковість	Перспективність	Галузева
Висока прибутковість	Високого ризику	Стратегічні клієнти – клієнти від наряду яких залежатиме стабільність бізнесу банку	Промислові
Середня прибутковість	Середнього ризику	Перспективні клієнти – клієнти, з якими банк планує співпрацювати	Торгові
Низька прибутковість	Низького ризику	Неперспективні клієнти – клієнти, з якими банк не планує співпрацювати	Сфери обслуговування

В силу специфіки діяльності комерційні банки залучають до обігу значні обсяги коштів що значно перевищують їх власний капітал, необхідно зазначити, що більшість цих коштів це засоби які складаються з залишків на розрахункових рахунках корпоративних клієнтів, тому корпоративні клієнти зацікавлені, в першу чергу, в збереженні власних коштів, що були надані кредитним установам. В зв'язку з цим корпоративні клієнти особливу увагу звертають на визначенні надійності банку, тож банк повинен виконувати усі нормативи, стандарти нагляду та регулювання, бути прозорим, забезпечувати

доступність інформації, відкритість, що передбачає розкриття даних балансу, його структури, основних показників діяльності.

Корпоративні клієнти зацікавлені не тільки в збереженні власних коштів, але й у забезпеченні безперебійному, надійному, максимально зручному доступу до власних коштів. Забезпечення вільності та оперативності обумовлює необхідність створення відповідного механізму управління [10]:

- структура підрозділів, що забезпечують найбільш комфортну взаємодію компаній та банку;
- формування нормативного забезпечення, що передбачає визначення порядку оформлення та виконання операцій комерційним банком;
- організація робочих зон з відповідними місцями обслуговування корпоративних клієнтів.

1.2 Організаційні структури роботи банку з корпоративними клієнтами

Проаналізуємо основні моделі організації управління сучасною фінансовою установою. Під організацією розуміють систему управління, що є єдиним, узгодженим організмом. Фінансові установи, що проводять стратегію інтенсивного виробництва, націлені на створення нових ефективних рішень спрямованих на задоволення конкретних потреб споживачів. Успіх цієї стратегії залежить від досягнення значної частки ринку в галузі пропонування масштабних продуктів і використання інноваційного досвіду. Деякі банки використовують стратегію аутсорсингу, тобто використовують зовнішніх постачальників для виконання частин процесу який не є для них профільним. Наприклад, використання досвіду управління інформаційними системами від компанії SAP і Misys під час формування та провадження банківських та продуктових систем.

Інша стратегія – стратегія розподілу використовується переважно середніми та регіональними банками, кредитними спілками та регіональними

управліннями великих банків, які хочуть зосередитися на тих сегментах, де у них є конкурентні переваги. Такі банки переважно орієнтовані на збут готових продуктів, що включають повний спектр банківських послуг, адаптованих до конкретних галузей або профілів клієнтів, з поєднанням небанківських рішень і партнерських відносин з іншими банками. Успіх моделі управління каналів взаємодії з клієнтами залежить від якості аналізу вподобань клієнтів, міцних відносин з ними, пропонуванні їм простих і зручних у використанні каналів розподілу, а також економії за рахунок ефекту масштабу.

Структуру управління банком на горизонтальному рівні поділяють на окремі ланки, а на вертикальному – на рівні управління. Ланки управління – це структурні підрозділи (наприклад, кредитний відділ, депозитний відділ, служби безпеки тощо), кожний з яких виконує відповідні завдання згідно з вимогами функціонального поділу праці. Рівень управління в банку – це сукупність його управлінських ланок, які відображають послідовність їх підрозділів знизу доверху (топ–менеджмент банку або рада його директорів, мідл–менеджмент або керівники середнього рівня, лоу–менеджмент або керівники структурних підрозділів які взаємодіють з безпосередніми клієнтами банку) [13].

Виділяють наступні основні рівні управління:

– інституціональний – формування стратегії банку та забезпечення її реалізації (до цього рівня відносяться найвищі керівники банку, а саме: голова правління та його заступники);

– управлінський – формування тактики банку, спрямованої на реалізацію стратегічних завдань (реалізується керівниками функціональних підрозділів банку – керівники департаменту управління філіями, фінансово–економічного департаменту, департаменту розвитку банківського бізнесу тощо);

– операційний управлінський рівень – вирішення оперативних завдань (відділ роботи з корпоративними клієнтами, відділ касових операцій, юридичний відділ тощо).

Роботу кожного підрозділу банку слід організувати таким чином, щоб була повною мірою забезпечена її ефективна діяльність. При цьому має бути

враховано, що кількість підрозділів в банку збільшується при зростанні масштабів її діяльності та може зменшуватись в зв'язку з розвитком інформаційного середовища яке сприяє співпраці фінансових установ з клієнтами з використанням мережі Інтернет та Mobile banking. Отже, при проектуванні організаційної структури сучасного банку необхідним є оптимізація співвідношення між повноваженнями працівників та їх спроможністю виконувати необхідний обсяг робіт, що може бути досягнуто горизонтальним та вертикальним поділом праці закріплення завдань за певними організаційними структурами, що відображає процес департаменталізації [73].

Отже, ефективна організація роботи банку з корпоративними клієнтами передбачає обґрунтування вибору такої організаційної структури ним, яка забезпечить формування та реалізацію основних бізнес-процесів, необхідних для задоволення інтересів усіх зацікавлених сторін через створення та продаж повного спектру фінансових продуктів та послуг. В сучасних умовах перевага повинна віддаватись органічним організаційним структурам, які нададуть можливість фінансовій установі ефективніше управляти ризиками, бути адаптивнішою за конкурентів та конкурентоспроможнішою на висококонкурентному ринку фінансових послуг.

Отже, у даному розділі було проаналізовано сутність взаємодії банку з корпоративними клієнтами, а також зміст їх роботи. Корпоративними клієнтами ми вважаємо організації, підприємства, фірми, які володіють певним капіталом, відчують необхідність в довгостроковому комплексному обслуговуванні, переважно на основі індивідуального підходу, з одночасною можливістю концентрації фінансових активів та наявною сервісною підтримкою з боку банку.

Проаналізовано основні моделі організації роботи банку з корпоративними клієнтами. Визначено переваги та недоліки кожного типу організаційної структури, а також визначено основні показники ефективності роботи банку з корпоративними клієнтами які дають можливість скоригувати КРІ щодо взаємодії з корпоративними клієнтами.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ПАТ «МЕТАБАНК» З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ

2.1 Кон'юнктурне дослідження вітчизняного ринку банківського кредитування корпоративного сектору

Сучасний стан вітчизняної економіки характеризується наявністю складних трансформаційних процесів, які впливають на її функціонування та досягнення потенційних можливостей. Однією з умов відновлення та розвитку національної економіки є ефективне банківське кредитування корпоративного сектору. Здійснимо кон'юнктурний аналіз вітчизняного ринку банківського кредитування корпоративних клієнтів.

Кон'юнктура – це ситуація на ринку в певний момент часу, яка є результатом взаємодії факторів та умов, що визначають співвідношення між попитом і пропозицією. Тобто, визначимо найбільш істотні фактори впливу на вітчизняному ринку банківського кредитування корпоративного сектору. Цей аналіз розпочнемо з вивчення макроекономічних показників розвитку банківської системи України. За даними статистики показник співвідношення активів банків до ВВП у 2014 р. досяг найвищої точки – 96,46% [11, 54].

Зазначена динаміка може бути пояснена з одного боку зростанням ВВП України з 2015 по 2019 роки (табл. 2.1) через збільшення витрат на військово-промисловий комплекс та позитивну динаміку на світових ринках металів та сільськогосподарської продукції, одночасно з цим наявні активи банківського сектору практично не змінювалась протягом досліджуваного періоду. Відповідно, показник співвідношення ВВП до активів має негативне значення, що може свідчити про необхідність більшої уваги уряду на розвитку банківського сектору фінансового ринку України.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних показників розвитку банківського кредитування України за 2012- 2019 рр. [11, 54, 55, 57]

Показники	2012	2014	2015	2018	2019
Кількість діючих банків, шт	176	180	163	117	96
Темп зростання активів, %	6,92%	3,03%	-4,74%	0,15%	6,37%
Обсяг активів в розрахунку на один банк, млн. грн.	6404,5	7315,84	7695,61	10737,59	13920,39
Темп зростання активів на один банк, %	-	0,74%	5,19%	39,53%	29,64%
Надані кредити	815327	1006358	1009768	1005923	1042798
Темп зростання кредитів наданих, %	-1,21%	10,42%	0,34%	-0,38%	3,67%
Частка кредитів наданих у загальній структурі активів, %	72,33%	76,42%	80,50%	80,07%	78,03%
Кредити суб'єктам господарювання, млн. грн.	609202	802582	830632	847092	870302
Частка кредитів наданих суб'єктам господарювання в загальному обсязі кредитів, %	74,72%	79,75%	82,26%	84,21%	83,46%
Кредити фізичним особам, млн. грн.	161775	179040	175711	157385	170938
Частка кредитів наданих фізичним особам в загальному обсязі кредитів, %	19,84%	17,79%	17,40%	15,65%	16,39%
Частка простроченої заборгованості за кредитами у загальній сумі кредитів, %	8,90%	13,50%	21,10%	53,70%	54,54%
Питома вага підприємств, які одержали збиток, %	34,10%	26,30%	26,60%	27,80%	29,30%

Виходячи з даних у таблиці 2.1 можемо зробити висновок, що кількість банків діючих в Україні протягом 2012-2019 років скоротилась з 176 до 96, або на 45% [53].

Темпи зростання наявних активів у банківській системі демонструють різнонаправлену динаміку, однак темпи зростання активів, що припадають на один банк демонструють виключно позитивні показники, що може бути пояснено виключенням із банківської системи неефективно діючих банківських

установ. Однак, темпи зростання активів, що припадають на один діючий банк не відповідають темпам зростання реального ВВП України за останні роки.

Відповідно до даних, наведених у табл. 2.1 можемо побачити два чітко окреслених періоди перевищення темпу зростання активів над темпами зростання кредитів наданих, це 2012-2014 роки та 2018-2019 роки. Період 2014-2015 роки характеризується кризовими явищами, пов'язаними з втратами частини економіки на сході України та АР Крим, що стали причинами зменшення активності корпоративного сектору і, як наслідок, кредитної діяльності банківського сектору.

Виходячи з даних, наведених у таблиці 2.1 можна зробити висновок, що переважну частину в кредитах виданих займають кредити суб'єктам господарської діяльності, а отже - корпоративним клієнтам. Частка кредитів наданих суб'єктам господарювання в загальному обсязі кредитів досягла свого історичного мінімуму у 2012 році та склала 74,72% у той самий час частка кредитів наданих фізичним особам в загальному обсязі кредитів досягла свого історичного максимуму та склала 21,16%. При цьому можна побачити тенденцію до падіння показника, що можна пояснити падінням курсу національної валюти, а отже і платоспроможності населення, що і вплинуло на його кредитоспроможність [57].

В свою чергу частка кредитів наданих суб'єктам господарювання в загальному обсязі кредитів зберігає свою домінуючу позицію під час усього досліджуваного періоду, це може бути пов'язане з необхідністю покривати борги минулих періодів, або із поживавленням господарської діяльності суб'єктів підприємницького сектору, що дає змогу зробити висновки з приводу важливості обсягів виданих корпоративному сектору кредитів як для структури активів, а отже і діяльності банківського сектору так і для економіки країни загалом.

Проаналізуємо структуру корпоративного клієнтського кредитного портфелю протягом 2012-2019 років, включаючи її динаміку в залежності від

терміну надання кредитів, а саме короткостроковий, середньостроковий та довгостроковий період (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Структура корпоративного кредитного портфелю за строками надання за 2012-2019 рр., млн. грн. [58]

Період	Усього	у тому числі за строками					
		до 1 року	%	від 1 року до 5 років	%	більше 5 років	%
2012	691 903	358 812	51,86%	247 827	35,82%	85 264	12,32%
2013	778 841	339 631	43,61%	333 646	42,84%	105 564	13,55%
2014	787 795	387 900	49,24%	289 883	36,80%	110 012	13,96%
2015	822 114	306 002	37,22%	353 748	43,03%	162 364	19,75%
2018	829 932	354 989	42,77%	288 950	34,82%	185 993	22,41%
2019	859 740	413 695	48,12%	278 126	32,35%	167 920	19,53%

Корпоративний клієнтський кредитний портфель за підсумками 2019 р. представлений переважно короткостроковими (до 1 року – 48,12%) і середньостроковими (від 1 до 5 років – 32,35%) кредитами нефінансовим корпораціям (табл. 2.2) [58]. Частка довгострокових кредитів у кредитному портфелі банків є досить низькою, що пояснюється тим, що за користування довгостроковими кредитами банки встановлюють досить високі процентні ставки, які зазвичай перевищують рентабельність вітчизняних підприємств. При цьому суттєвий вплив на терміни кредитування створюють показники інфляції, яка в Україні перевищує показники в 10% на рік. Це утворює негативні імпульси для соціально-економічного розвитку України та її економічного зростання [63].

Проаналізуємо джерела, обсяги та структуру залучених банком депозитів, які й визначають величину та структуру кредитних вкладень в економіку. Так у таблиці 2.3 надано аналіз обсягів довготермінових депозитів у загальному обсязі залучених банками коштів обумовлюють незначні обсяги надавання довготермінових кредитів клієнтам.

Довготермінові депозити - це частина ресурсної бази вітчизняної банківської системи, яка забезпечує потенціал розвитку кредитування банками корпоративного сектора. Виходячи з даних, наведених в табл. 2.3, незважаючи

на зростання протягом 2012-2017 рр. загального обсягу залучених банками депозитів з 669 до 932 млн. грн., або в 39,31%, при чому частка довготермінових депозитів у структурі залучених ресурсів залишається низькому рівні, зокрема станом на 2017 рік на строк більше 2 років становили всього 3,09% [23].

Таблиця 2.3 – Структура депозитів за строками розміщення за 2012-2019 рр., млн. грн. [23]

Період	Усього	у тому числі за строками							
		на вимогу	%	до 1 року	%	від 1 року до 2 років	%	більше 2 років	%
2012	669 974	205 565	30,68%	188 831	28,18%	249 362	37,22%	26 216	3,91%
2013	675 093	250 153	37,05%	210 442	31,17%	186 535	27,63%	27 963	4,14%
2014	716 728	305 383	42,61%	271 454	37,87%	120 055	16,75%	19 836	2,77%
2015	793 475	364 547	45,94%	271 849	34,26%	148 497	18,71%	8 581	1,08%
2018	898 844	419 126	46,63%	293 337	32,63%	151 485	16,85%	34 896	3,88%
2019	932 967	456 467	48,93%	322 065	34,52%	125 571	13,46%	28 863	3,09%

Згідно рейтингу банків України НБУ за 2019 рік найбільшу кількість кредитів корпоративному сектору надавали «Ощадбанк», «Укрексімбанк», «Збербанк» та «Приватбанк». ПАТ «Метабанк» в цьому рейтингу посідає 65 місце з обсягами кредитування 236155 тис. грн., в тому числі у валюті 57728 тис грн [63].

Проаналізуємо структуру кредитування корпоративного сектору економіки України в розрізі валют (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Структура кредитів за валютами за 2012-2019 рр., млн. грн. [23]

Період	Усього	у тому числі у розрізі валют			
		гривня	%	Іноземна валюта	%
2012	605 425	393 147	64,94%	212 278	35,06%
2013	691 903	454 215	65,65%	237 688	34,35%
2014	778 841	412 939	53,02%	365 902	46,98%
2015	787 795	338 621	42,98%	449 174	57,02%
2018	822 114	417 432	50,78%	404 683	49,22%
2019	829 932	455 095	54,84%	374 837	45,16%

Виходячи із даних наведених на табл. 2.4 можна визначити, що залишки за кредитами, наданими нефінансовим корпораціям в іноземній валюті, у 2019 р. зросли на 29736 млн. грн., або на 7,34%, з 404683 млн. грн. у 2018 р. до 374947 млн. грн. у 2019 р. Це покращило структуру корпоративного кредитного портфеля за видами валют в порівнянні з 2018 р. Так, за 2019 р. частка кредитів в іноземній валюті, наданими депозитними корпораціями нефінансовим корпораціям в загальному їх обсязі, зменшилася з 49,22% на початок року до 45,16% на кінець року, а за кредитами в національній валюті – навпаки, збільшилася з 50,78% до 54,84% [23].

Проаналізуємо структуру кредитного портфелю корпоративного сектору України за цільовим спрямуванням (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Структура кредитів за цільовим спрямуванням за 2012-2019 рр., млн. грн. [56]

Період	Усього	Кредити на придбання, будівництво та реконструкцію нерухомості		інші кредити		Із загальної суми іпотечні кредити	
		усього	%	усього	%	усього	%
2012	605 425	7 467	1,23%	597 958	98,77%	112 061	18,51%
2013	691 903	13 026	1,88%	678 877	98,12%	110 708	16,00%
2014	778 841	15 548	2,00%	763 293	98,00%	121 996	15,66%
2015	787 795	12 986	1,65%	774 810	98,35%	101 840	12,93%
2018	822 114	11 138	1,35%	810 976	98,65%	145 679	17,72%
20179	829 932	10 632	1,28%	819 205	98,71%	113 374	13,66%

Отже, за 2012–2019 рр. структура кредитів, виданих нефінансовим корпораціям за цільовим спрямуванням, значних змін не зазнала. Станом на 01.01.2020 р. переважають інші кредити, які становлять 98,71%. Слід зазначити, що кредити під нерухомість зросли на 23605 млн. грн., або на 43,1%, з 113374 млн. грн. у 2017 р. до 136979 млн. грн. Незначні обсяги довгострокових кредитів, які були показані у табл. 2.2 обумовлюють також обсяги кредитування будівництва та реконструкцію нерухомості.

Проаналізуємо динаміку кількості підприємств, що діють в економіці України та є потенційними клієнтами банківського сектору відносно

корпоративного кредитування. Динаміка кількості суб'єктів господарювання в Україні протягом 2012 – 2019 років наведена в таблиці 2.6.

Виходячи з даних, наведених в таблиці можна побачити, що кількість суб'єктів великого підприємництва скоротилась з 698 до 399, або в 1,74 рази, кількість суб'єктів середнього підприємництва змінювалась аналогічно з 20550 до 15254, проте зворотна динаміка спостерігається у секторах малого та мікропідприємництва.

Таблиця 2.6 – Кількість суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2012-2019 роках [33]

Роки	Кількість суб'єктів господарювання, усього			
	суб'єкти великого підприємництва	суб'єкти середнього підприємництва	суб'єкти малого підприємництва	з них суб'єкти мікропідприємництва
2012	698	20550	1578879	1510776
2013	659	19210	1702201	1637180
2014	497	16618	1915046	1859887
2015	423	15510	1958385	1910830
2018	383	15113	1850034	1800736
2019	399	15254	1789406	1737082

Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити висновки щодо кон'юнктури вітчизняного ринку банківського кредитування корпоративного сектору. Основними позичальниками на цьому ринку є нефінансові корпорації, частка кредитів в загальній структурі активів становить більше 70%. Серед всіх компаній найактивніше користуються кредитами суб'єкти господарської діяльності з промислової сфери, сфери оптової та роздрібною торгівлі, а також сфери операцій з нерухомим майном.

На ринку спостерігається скорочення кількості банківських установ з 176 до 96 юридичних осіб, які, хоча й нарощують обсяги активів, проте темпи їх зростання не відповідають темпам зростання ВВП. Кількість підприємств великого та середнього бізнесу скорочується, які при цьому є найбільш надійними позичальниками банків. На ринку спостерігається високий рівень процентних ставок за кредитами 16,9% річних. Основним цільовим призначенням отриманих кредитів є короткострокове кредитування поточної

діяльності. Таким чином, стан ринку банківських кредитів корпоративному сектору є неоптимальним з точки зору стратегічного розвитку країни та потребує подальшої оптимізації одним з напрямків якої є вдосконалення організації роботи банку з корпоративними клієнтами.

2.2 Організаційно-економічне забезпечення роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами

Проаналізуємо основні організаційні та економічні аспекти діяльності підприємства об'єкта дослідження ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами. Для цього надамо його характеристику та здійснимо дослідження особливостей організації роботи з корпоративними клієнтами ПАТ «Метабанк».

ПАТ «МетаБанк» розпочав свою діяльність у 1993 році як регіональний Акціонерний банк «Металург», який було реорганізовано у ПАТ «МетаБанк» у 2009 році [31].

За попередні 25 років ПАТ «Метабанк» набув репутації стабільного і надійного банку. Це було досягнуто за рахунок застосування сучасних принципів управління капіталом і активами, зваженої депозитної та кредитної політики. За ці роки клієнти ПАТ «Метабанк» відчували високий рівень якості обслуговування і професіоналізму його співробітників, скористались широким спектром фінансових послуг, що пропонуються банком. Це забезпечило постійне зростання кількості клієнтів як корпоративного, так і некорпоративного сектору [31].

На рис. 2.1 наведено динаміку кількості корпоративних клієнтів, що обслуговуються ПАТ «Метабанк» за 2015-2019 рр.. Надання послуг корпоративним клієнтам забезпечує мережа відділень банку, яка на даний час налічує 45 відділень, найширший сектор банківських послуг надають відділення в м. Запоріжжі та м. Києві. Крім того, широко розвиненою є мережа відділень у регіонах. Відділення представлені в містах: Дніпро, Полтава,

Кривий Ріг, Мелітополь, Бердянськ, Енергодар, Пологи, Токмак та інших міст. Розвиток цієї мережі здійснюється менеджментом банку з урахуванням інтересів корпоративних клієнтів, що діють в цих регіонах, їх специфіки, а також потреб фізичних осіб-мешканців [32].

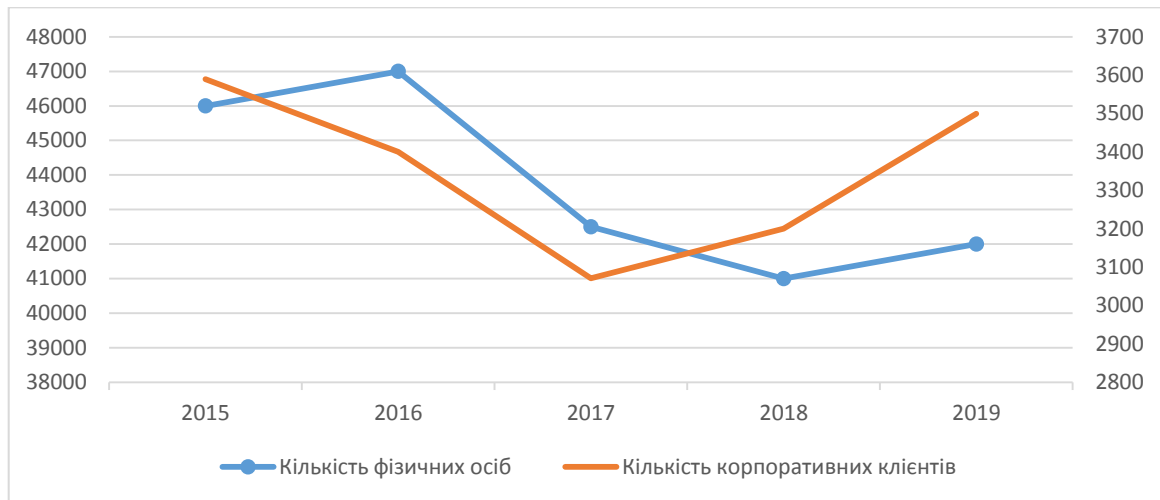


Рисунок 2.1 – Динаміка кількості клієнтів ПАТ «Метабанк» [32]

ПАТ «Метабанк» надає широкий спектр банківських послуг. Для фізичних осіб актуальним є можливість оплати рахунків, скористатися умовами депозитних програм, що дозволяють розмістити вільні грошові кошти, вибравши найбільш зручний вклад з асортименту пропонованому банком. Кожному клієнту, що оформив депозит або відкрив рахунок надається пластикова картка «Металлкарт», яка значно полегшує розрахунки з банком при погашенні кредиту або знятті відсотків по вкладу. Також у відділеннях Банку клієнт може оформити платіжну карту міжнародної платіжної системи MasterCard International, яка дозволяє знімати готівку у відділеннях і банкоматах ПАТ «Метабанк», а також у банкоматах банків-партнерів по всій Україні [17]. Банками-партнерами є: АТ «Кредобанк», АТ «Місто Банк», АТ «Моторбанк», АТ «Пумб», АТ «АБ «Радабанк»», АТ «КБ «Земельний Капітал», АТ «Перший Інвестиційний Банк», АТ «Юнекс Банк», Банк «Портал», ПАТ Банк «Кредит Дніпр», ПАТ «МТБ Банк», ПАТ АКБ «Львів», ПАТ «КБ «Акордбанк»» [5].

Корпоративним клієнтам ПАТ «Метабанк» надає бізнес-кредити. Програмні кредити і кредитні лінії від ПАТ «МетаБанк» - цільові, відрізняються гнучким підходом до забезпечення за кредитом, можливістю без нотаріального оформлення застави і достроковим погашенням без додаткових витрат, також можливе застосування пільгового періоду без погашення кредиту до 6 місяців [8].

Політика відкритості, вміння відповідати потребам як великих, так і маленьких підприємств, а також широкого кола приватних осіб забезпечили формування диверсифікованої і якісної клієнтської бази - основи впевненого зростання Банку [74].

Банк послідовно розвиває продуктивний ряд для якісного і зручного обслуговування широкого кола корпоративних клієнтів. Стандартизація продуктів пропонує ПАТ «Метабанк» забезпечує високу якість пропонує послуг не залежно від місця їх надання і швидке, майже одночасне впровадження продуктів у всій мережі відділень. Банк постійно відстежує актуальні потреби своїх корпоративних клієнтів і намагається в найбільш короткі терміни запропонувати їм ефективні банківські послуги. Існуюча система організації обслуговування корпоративних клієнтів не передбачає створення спеціалізованих структурних підрозділів з їх обслуговування.

Проаналізуємо основні характеристики послуг ПАТ «Метабанк», що надаються корпоративним клієнтам (рис. 2.2).

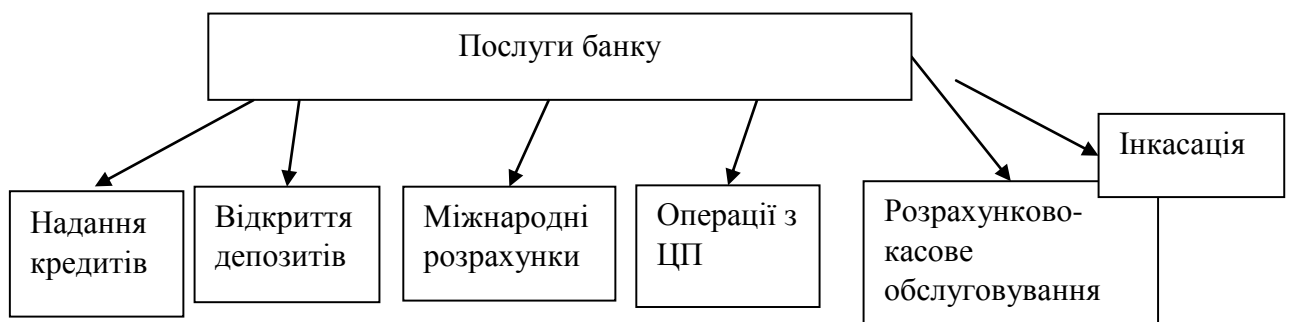


Рисунок 2.2 – Послуги ПАТ «Метабанк» корпоративним клієнтам [8]

ПАТ «Метабанк» надає короткострокові та довгострокові позики в

національній валюті, доларах США та євро.

Основними принципами обслуговування корпоративних клієнтів ПАТ «Метабанк» є індивідуальний підхід до кожного клієнта, консерватизм при оцінці ризиків взаємодії з ними.

Під час кредитування корпоративних клієнтів його умови залежать від показників діяльності компанії, кредитного забезпечення, привабливості проекту, що пропонується для кредитування та наявності необхідних фінансових потоків для погашення кредиту. Питома вага кредитного портфелю у структурі послуг ПАТ «Метабанк», що надається корпоративним клієнтам становить близько 30% (рис. 2.3) [32]. Перевага надається кредитуванню діючих та фінансово стійких корпоративних клієнтів, при цьому, повернення кредитних коштів має забезпечуватися за рахунок доходів від діючого бізнесу клієнта. Забезпеченням по наданим кредитам може виступати нерухоме майно (будівлі, цілісні майнові комплекси), рухоме майно (комплексне технологічне обладнання, механізми та інші) та інші ліквідні активи [65, 66,67].

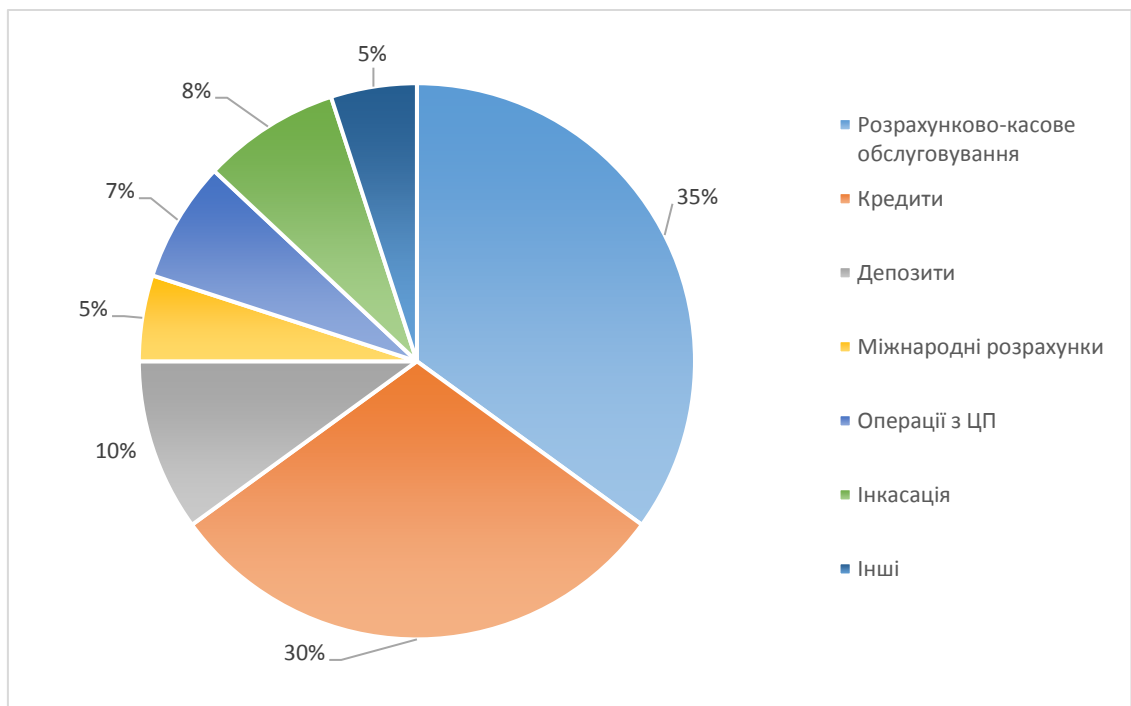


Рисунок 2.3 – Структура послуг ПАТ «Метабанк», що надавались корпоративним клієнтам у 2019 році [8]

ПАТ «Метабанк» веде активну діяльність на ринку цінних паперів з 1995 року і здійснює професійну діяльність на фондовому ринку - операції з торгівлі цінними паперами (брокерська діяльність, дилерська діяльність, андеррайтинг, управління цінними паперами) на підставі ліцензій Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку [8].

Ще однією послугою, що надає ПАТ «Метабанк» корпоративним клієнтам є депозитне обслуговування, воно становить в структурі послуг банку, що надаються корпоративним клієнтам, близько 10%. Порядок оформлення депозитів ПАТ «Метабанк» є типовим – для розміщення тимчасово вільних коштів клієнта банку на депозит, необхідно узгодити з відповідальним менеджером по роботі з корпоративними клієнтами відсоткову ставку, терміни та умови нарахування відсотків. Менеджер по роботі з клієнтами готує депозитний договір та організовує його підписання сторонами. Базові ставки депозитів для корпоративних клієнтів наведені у таблицях 2.7 та 2.8.

Таблиця 2.7 – Базові ставки депозитів для юридичних осіб в гривнях [3]

Термін	Відсоткова ставка (річних)
від 2 тижнів до 1 міс. (депозит «Лояльний»)	13,00-16,00%
від 1 до 2 міс. (депозит «Лояльний»)	14,00-17,00%
від 2 до 3 міс.	14,50-15,00%
від 3 до 6 міс.	14,80-15,50%
від 6 до 9 міс.	14,80-15,50%
від 9 до більше року	15,50-16,5%

Для здійснення розрахунків у межах України та за кордоном ПАТ «Метабанк» пропонує підприємствам використовувати платіжні карти системи MasterCard. Це найпоширеніші у світі платіжні картки, які надають цілодобовий доступ до коштів по всьому світу. Картка системи MasterCard - це можливість оплачувати товари та послуги у більш ніж 27 мільйонах торговельних закладів по всьому світу.

Таблиця 2.8 – Базові ставки депозитів для юридичних осіб в доларах США та євро [3]

Термін	Відсоткова ставка (річних) у дол. США	Відсоткова ставка у євро
від 1 до 3 міс.	3%	1%
від 3 до 6 міс.	3,5%	1,4%

від 6 до 9 міс.	3,5%	1,6%
від 9 до 12 міс.	3,5%	-
понад 12 міс.	4,3%	2,1%

ПАТ «Метабанк» надає також можливість корпоративним клієнтам відкривати спеціальні карткові рахунки для їх співробітників, що призначені для здійснення виплат заробітної плати, премій, компенсацій, витрат на відрядження та інших виплат. Доступ до цих рахунків здійснюється за допомогою пластикових карток MasterCard.

Тарифи банку на обслуговування підприємств по зарплатних проектах встановлюються за домовленістю відповідно до специфіки та побажань кожного клієнта. У додатку А наведено зведена таблиця із тарифних пакетів розрахунково-касового обслуговування ПАТ «Метабанк». Діючи тарифні пакети ПАТ «Метабанк» враховують особливості потреб корпоративних клієнтів включають в себе п'ять тарифних пакетів:

1. Тарифний пакет «СТАРТОВИЙ» - дає можливість новим клієнтам познайомитись із послугами і особливостями обслуговування. До переваг цього пакету можна віднести:

- безкоштовне відкриття поточного рахунку за умови встановлення системи «Клієнт-Банк»;
- обслуговування складає всього 10 грн. в місяць;
- безкоштовне проведення внутрішньобанківських платежів;
- мінімальна плата при проведенні міжбанківських платежів в операційний час.

Термін дії тарифу - 2 місяці з моменту підключення до тарифного пакету. Протягом терміну дії тарифу економісти ПАТ «Метабанк» аналізують особливості діяльності корпоративного клієнта і пропонують тарифний пакет, який максимально відповідає потребам.

2. Тарифний пакет «БЕЗ АБОНПЛАТИ» передбачає безкоштовне відкриття рахунку за умови встановлення системи «Клієнт-Банк» і безкоштовне обслуговування поточного рахунку для всіх суб'єктів господарської діяльності.

3. Тарифний пакет «ПІДПРИЄМЕЦЬ» - безкоштовне відкриття рахунку за умови встановлення системи «Клієнт-Банк», мінімальна вартість обслуговування.

4. Тарифний пакет «УНІВЕРСАЛЬНИЙ» - безкоштовне відкриття рахунку за умови встановлення системи «Клієнт-Банк», мінімальна вартість оплати за проведення платежів, нарахування відсотків на залишок грошових коштів на поточному рахунку.

5. Тарифний пакет «V.I.P» - безкоштовне відкриття рахунку за умови установки системи «Клієнт-Банк», вихідні платежі безкоштовно, нарахування відсотків на залишок грошових коштів на поточному рахунку.

Більш детально ознайомитись з тарифними пакетами на розрахунково-касове обслуговування Ви зможете в будь-яких відділеннях ПАТ «МетаБанк», а також на сайті.

У структурі послуг, що пропонує ПАТ «Метабанк» корпоративним клієнтам близько 5% займають міжнародні розрахунки.

Однією з послуг, в цьому випадку, виступає гарантія - це спосіб забезпечення виконання грошових зобов'язань, згідно з яким ПАТ «МетаБанк» бере на себе зобов'язання своєчасної сплати за міжнародними зобов'язаннями клієнта.

Умови надання гарантій є:

- гарантія видається на термін дії умов зобов'язання між ініціатором проведення операції та суб'єктом на чю користь видаються зобов'язання.
- валютою операції може бути українська гривня, долар США, євро.
- комісійна ціна ПАТ «Метабанк» залежить від типу забезпечення.

Двадцятип'ятирічний досвід роботи надання послуг з інкасації, кваліфіковані співробітники, сучасна матеріально-технічна база, висока якість обслуговування та оперативність дозволяють задовольняти найжорсткіші вимоги корпоративних клієнтів щодо якісної, безпечної та своєчасної доставки грошових коштів і цінностей.

ПАТ «Метабанк» надає широкий спектр послуг на фондовому ринку України. В структурі послуг вони становлять близько 7%.

ПАТ «Метабанк» здійснює дилерську і брокерську діяльність, а саме [8]:

- операції з купівлі / продажу цінних паперів корпоративного клієнта;
- довірче управління портфелем цінних паперів і активами клієнта;
- формування індивідуального портфеля цінних паперів;
- консолідація пакетів, формування блокуючих, контрольних пакетів акцій;
- організація випуску/додаткового випуску акцій підприємством;
- операції с векселями.

Отже, перевагами ПАТ «Метабанк», як незалежної фінансової установи, яка обслуговує корпоративних клієнтів на регіональному ринку є доступні тарифи, збереження конфіденційності інформації, високий рівень та швидкість обслуговування.

До недоліків системи організації роботи з корпоративними клієнтами можна віднести відсутність спеціалізованого структурного підрозділу який займався б вивченням їх потреб та створенням специфічного індивідуального продукту, що враховував би потреби корпоративного клієнта. Також, відсутність єдиних правил, обслуговування корпоративних клієнтів в ПАТ «Метабанк», права та обов'язки, відповідальність сторін, інші умови, що визнаються сторонами як обов'язкові при обслуговуванні клієнта в банку, а також визначають умови та порядок надання послуг корпоративним клієнтам, що уклали з банком договір банківського рахунку та комплексного надання послуг щодо:

- відкриття та обслуговування банківських поточних/інвестиційних рахунків;
- пакетного обслуговування корпоративного клієнта в банку;
- відкриття та обслуговування поточних рахунків із використанням електронних платіжних засобів, випуск та обслуговування корпоративних карт;
- обслуговування зарплатного проекту корпоративного клієнта.

2.3 Ефективність роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами

Як було з'ясовано у першому розділі даного дослідження дієвим інструментом оцінки ефективності роботи банку з корпоративними клієнтами є система збалансованих показників BSC. На підставі встановлених в банку стратегічних цілей формуються в межах кожної перспективи відповідні ключові показники. Система BSC може бути використана як для визначення ефективності роботи банку в цілому, так і для окремих сегментів, а саме – корпоративних клієнтів.

Проведемо дослідження стратегії взаємодії ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – SWOT – аналіз діяльності ПАТ «Метабанк»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	1. Лідуюче положення на регіональному банківському ринку 2. Досвід роботи на ринку 3. Високий рівень банківського сервісу 4. Широка мережа відділень на регіональному рівні 5. Наявність партнерських відносин з великою кількістю національних та закордонних контрагентів	1. Відсутність ресурсної бази з тривалістю залучення засобів більш 12 місяців 2. Плинність кадрів 3. Бюрократизм, надлишковий документообіг 4. Проведення діяльності лише на декількох регіональних ринках
Можливості (O)	SO-стратегія	WO-стратегія
1. Зниження вартості продуктів банку 2. Вихід на національний ринок за рахунок зниженої вартості продукту	1. Залучення уваги клієнтів до програм співпраці з корпоративними клієнтами 2. Автоматизація системи калькуляторів для корпоративних клієнтів 3. Інформація клієнтів про найбільш вигідні продукти банку 4. Створення спеціалізованого підрозділу по роботі з корпоративними клієнтами	1. Створення маркетингового звідділу 2. Створення підрозділу роботи з новими видами цінних паперів 3. Створення підрозділу роботи з суб'єктами ЗЕД та малим і середнім бізнесом

Погрози (Т)	ST-стратегія	WT-стратегія
1. Низька платоспроможність	1. Формування пільгових програм	1. Надання відстрочок у платежах моменту надання кредиту, пільги суб'єктам ЗЕД та малому бізнесу
2. Нестабільність політичної та економічної ситуації в країні	2. Підвищення терміну кредитування до 30-40 років.	2. Використання сучасних підходів до визначення застави
3. Погіршення взаємовідносин іноземними банками-партнерами	3. Зниження вартості обслуговування корпоративних клієнтів	3. Спеціалізація окремих відділень на обслуговуванні корпоративних VIP-клієнтів
	4. Індивідуальний підхід до корпоративних клієнтів	

За результатами SWOT-аналізу можна визначити, що стратегія ПАТ «Метабанк» є стратегією обмеженого зростання на регіональному ринку обслуговування корпоративних клієнтів. Крім того, можна виділити окремі стратегії, які дозволять реалізувати ринкові можливості, уникнути ринкових загроз та підвищити рівень економічної ефективності взаємодії ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами:

- розширення асортиментного ряду банківських послуг. ПАТ «Метбанк» використовує стратегію лінійного та категоріального розширення, пропонуючи корпоративним клієнтам нові актуальні банківські послуги;

- розширення ринку збуту. Банк, використовуючи відомість бренду якості та повноту обслуговування корпоративних клієнтів, здійснює експансію на нові регіональні ринки збуту;

- стратегія захисту від конкурентів та підвищення конкурентоспроможності послуг для корпоративних клієнтів. Надаючи аналогічні послуги за меншою собівартістю та вищою якістю, приваблює нових корпоративних клієнтів використовуючи досить гнучку цінову політику;

- стратегія модернізації устаткування. ПАТ «Метабанк» поступово проводить технічне переоснащення відділень, що створює сприятливі умови для якіснішого обслуговування корпоративних клієнтів.

Використовуючи систему збалансованих показників проаналізуємо ефективність реалізації визначених стратегій.

Станом на 1 січня 2020 р. ПАТ «Метабанк» за величиною власного капіталу посідав 56 місце серед банків України маючи 242,24 млн. грн. власного капіталу. За обсягом активів ПАТ займав 76-ту ринкову позицію.

Спостерігається зростання коштів юридичних осіб в банку, як можемо спостерігати на рис. 2.4 це зростання відбулося за рахунок збільшення обсягів коштів на поточних рахунках, в той час як кошти на строкових рахунках тобто депозити – зменшилися майже в 2 рази.

За показниками ефективності діяльності за 2019 рік ПАТ «Метабанк» досягнув середньоринкових результатів, а саме рівень рентабельності власного капіталу становив 4,29% (по банках України –5,27%). У 2019 р. статутний капітал збільшився на 80,55 млн. грн., чистий прибуток – 4769 тис. грн. (у 2019 р. –25760 тис. грн., у 2018 р. – 20991 тис. грн., а у 2017 – 6932 тис. грн.) [65, 66, 67].

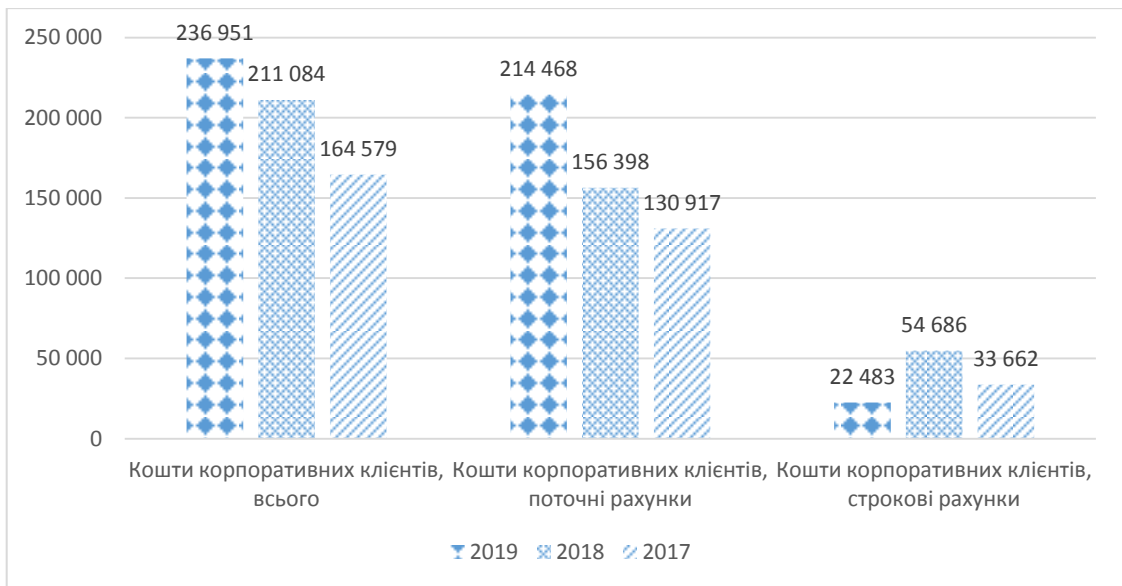


Рисунок 2.4 – Обсяги коштів корпоративних клієнтів за 2017-2019 рр., тис. грн. [65, 66, 67]

Для подальшого аналізу ПАТ «Метабанк» проведемо оцінку ефективності його діяльності, а саме визначимо: норму прибутку на капітал (рентабельність капіталу), рентабельність активів, чистий спред, чисту процентну маржу, рівень іншого операційного доходу.

1. Норма прибутку на капітал (R_k) характеризується величиною чистого прибутку, що припадає на кожну гривню капіталу, використаного у відповідному періоді [79]:

$$R_k = \text{ЧП} / K * 100\%, \quad (2.1)$$

де ЧП – чистий прибуток банку;

K – власний капітал.

$$R_{k_{2017}} = 6932/136089 * 100\% = 5,09\%;$$

$$R_{k_{2018}} = 20992/157306 * 100\% = 13,34\%;$$

$$R_{k_{2019}} = 25761/242242 * 100\% = 10,63\%.$$

Відповідно до проведених розрахунків можемо спостерігати позитивну тенденцію загалом та негативну за останній рік, тобто тенденцію до зменшення значення показника норми прибутку на капітал. При цьому за останні 3 роки цей показник зріс більше ніж в 2 рази.

2. Рентабельність активів (R_a) – застосовується для загальної оцінки ефективності використання активів (майна) комерційного банку. Цей показник визначає рівень чистого прибутку по відношенню до загальних активів, які сприяли отриманню прибутку [79]:

$$R_a = \text{ЧП} / A * 100\%, \quad (2.2)$$

де ЧП – чистий прибуток

A – загальні активи банку

На рентабельність активів впливає, крім прибутку, ще і розмір активів банку. Низька рентабельність активів може бути спричинена їх завищеним обсягом та високою питомою вагою «витратних активів», при низькій питомій вазі доходних активів. Зауважимо, що загальноприйняте значення, що вважається нормальним для банку дорівнює 1%, тобто діяльність ПАТ «Метабанк» перевищує цей норматив та є ефективним. При цьому цей показник за останні 3 роки збільшився в 2,98 рази.

3. Чиста процентна маржа (ЧПМ) – дозволяє оцінити здатність банку утворювати чистий процентний доход, використовуючи загальні активи. До деякої міри, можна вважати, що цей показник характеризує ефективність структури активів банку. Чиста процентна маржа обчислюється як відношення чистого процентного доходу (П1) до загальних активів банку (А) [79]:

$$\text{ЧПМ} = \text{П1} / \text{А} * 100\%, \text{ або } \text{ЧМП} = (\text{Д1} - \text{В1}) / \text{А} * 100\%, \quad (2.3)$$

де П1 – чистий процентний доход,

Д1 – процентний доход,

А – загальні активи,

В1 – процентні витрати.

Норматив у світовій практиці банківського менеджменту цього показнику складає 4,5%, головне призначення: маржа слугує для покриття витрат банку і ризиків, у тому числі й інфляційного, створення прибутку, покриття договірних угод. Збільшення чистої процентної маржі – позитивний показник, що відображає майстерність керівництва банку в фінансовому посередництві, у 2019 р. у ПАТ «Метабанк» третій рік поспіль спостерігається підвищення значення цього показника.

4. Рівень іншого операційного доходу (І) по відношенню до загальних активів (А) дозволяє визначити ступінь незалежності банку від непроцентних доходів. Збільшення цього показника свідчить про зміщення пріоритетів банку в напрямку переважаючого розвитку комісійної та інших видів діяльності, які не є джерелами отримання процентних доходів. Тому значне зростання рівня іншого операційного доходу (Д іод) є небажаним [79].

$$\text{Діод} = \text{І} / \text{А} * 100\%, \quad (2.4)$$

У 2018 році ПАТ «Метабанк» підвищив значення цього показника, одна у 2019 році відбулося зниження значення показника, що є позитивною тенденцією.

Значення розрахованих показників відобразимо в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Коефіцієнти ефективності діяльності ПАТ «Метабанк», 2017-2019 рр., тис. грн. [79]

№	Найменування статті	2017	2018	2019	Відхилення за весь період
1	норма прибутку на капітал (Rk)	5,09	13,34	10,63	+5,54
2	рентабельність активів (Ra)	1,17	3,17	3,49	+2,32
3	чиста процентна маржа (ЧПМ)	5,2	5,4	6	+0,8
4	рівень іншого операційного доходу (Д)	0,0009	0,0011	0,0004	-0,0005

Рентабельність активів та чиста процентна маржа збільшилися. Як видно з розрахунків, не було зменшено залежність від непроцентних доходів, тобто банк не зміщав пріоритети в бік комісійної та інших видів діяльності, а навпаки – орієнтувався на одержання процентного доходу.

Проаналізуємо рівень доходів та витрат ПАТ «Метабанк» від взаємодії з корпоративними клієнтами за 2017-2019 рр. (табл. 2.17).

Відповідно до наведених у табл. 2.11 даних можемо зробити висновок про зниження ефективності діяльності ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами в 2019, адже співвідношення доходів від діяльності впало на 407 базисних пункти, що є показником недостатньо ефективної роботи із корпоративними клієнтами.

Таблиця 2.11 – Динаміка доходів та витрат ПАТ «Метабанк» від взаємодії з корпоративними клієнтами за 2017-2019 рр [65, 66, 67]

Показник	2017	2018	2019
Процентні доходи, тис. грн.	48479	33225	37025
Частка процентних доходів в загальних доходах, %	74,42%	60,02%	65,79%
Комісійні доходи, тис. грн.	13824	14199	16654
Частка комісійних доходів в загальних доходах, %	21,22%	25,65%	29,59%
Інші операційні доходи, тис. грн.	2836	7937	2602
Частка інших доходів в загальних доходах, %	4,35%	14,34%	4,62%
Всього доходів, тис. грн.	65139	55361	56281
Всього витрат, тис. грн.	12310	17519	46248
Співвідношення доходів до витрат	5,29	3,16	1,22
Співвідношення прибутку до витрат	4,29	2,16	0,22

Згідно табл. 2.11 найбільшу частку серед доходів займають процентні доходи, тобто доходи від кредитної діяльності, на другому місці – комісійні доходи. Така ситуація є нормальною для банку, разом з цим, проаналізувавши

структуру можемо прийти до висновку, що зменшення частки процентних доходів не є ефективним, адже більша частка процентних доходів приводила до кращого співвідношення доходів та витрат.

Отже, на банківському ринку України ПАТ «Метабанк» займає 63 місце за розміром активів. Кредитна політика банку завжди була обережною і зваженою. Частка простроченої та сумнівної заборгованості у кредитному портфелі ПАТ «Метабанк» становить 1,7 відсотка, що не перевищує середній рівень цього показника по банківській системі. ПАТ «Метабанк» не є одним з найбільш прибуткових установ, але при цьому банк сплачує дивіденди. Так, за 2019 рік акціонерам виплачено 4000 грн на всі акції.

Аналіз ключових показників діяльності ПАТ «Метабанк» за останні 3 роки виявив стійку тенденцію до стабільності установи, при цьому ця стабільність не є індикатором ефективної її роботи. Протягом декількох років банк утримує місце в середині чи наприкінці рейтингу НБУ за активами, рівень його ліквідності характеризується як високий, але не за всіма нормативами, тож потребує подальшого вдосконалення система взаємодії з корпоративними клієнтами ПАТ «Метабанк», яка і буде запропонована в наступному розділі.

Підсумовуючи дослідження сучасного стану організації роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами необхідно зазначити, що на даний час банк є регіональним універсальним банком 3 групи, який надає широкий спектр послуг корпоративним клієнтам: розрахунково-касове обслуговування, відкриття депозитних рахунків, кредитування в національній та іноземній валютах, здійснення міжнародних розрахунків тощо. При цьому банк дотримується індивідуального підходу до кожного корпоративного клієнта. Взаємодіючи з корпоративними клієнтами ПАТ «Метабанк» реалізує стратегію обмеженого зростання на регіональному ринку, для реалізації якої ПАТ «Метабанк» реалізує:

- розширення асортиментного ряду банківських послуг;
- розширення ринку збуту;

- стратегію підвищення конкурентоспроможності послуг для корпоративних клієнтів;
- стратегію модернізації устаткування.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ПАТ «МЕНТАБАНК» З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ

3.1 Визначення конкурентоспроможності банківських послуг для корпоративних клієнтів ПАТ «Метабанк» на регіональному ринку

Визначимо рівень конкурентоспроможності та конкурентні переваги банківських послуг, які надає ПАТ «Метабанк» корпоративним клієнтам. Для цього, спочатку, визначимо хто є основними конкурентами ПАТ «Метабанк» на регіональному ринку банківських послуг для корпоративних клієнтів.

ПАТ «Метабанк», як було визначено в попередніх розділах, є банком третьої групи, відповідно, і його конкуренти також повинні належати до неї.

В якості основних конкурентів ПАТ «Метабанк» на регіональному ринку були обрані такі банки, як ПАТ «Моторбанк» та АКБ «Індустріалбанк».

ПАТ «Моторбанк» є універсальним банком, що надає повний комплекс послуг корпоративним і приватним клієнтам. На теперешній час банк, так само як і «Метабанк», є регіональним банком, що поступово і ефективно розвивається в м. Запоріжжя. Бізнес банку базується на зміцненні і розвитку взаємовигідної співпраці з підприємствами виробничого сектора економіки України. Пріоритетними напрямками стратегічного розвитку банку є: орієнтація на клієнта, розвиток регіональної мережі, висока технологічність банківських операцій. Таким чином, ще один регіональний банк на ринку обслуговування населення є конкурентом для ПАТ «Метабанк» [62].

АКБ «Індустріалбанк» - універсальний банк з приватним капіталом, який надає широкий перелік послуг підприємствам, підприємцям та населенню. За класифікацією НБУ Індустріалбанк входить до третьої групи банків України. Сьогодні мережа Індустріалбанку нараховує 52 точки продажу, що розташована

по всій країні, але основними центрами розповсюдження своїх послуг банк вважає Запорізьку, Харківську, Полтавську та Київську області [61].

Проаналізуємо якісні показники банківських послуг, що пропонуються конкурентами на регіональному ринку послуг для корпоративних клієнтів. Експертні оцінки щодо надійності та репутації ПАТ «Метабанк» та його конкурентів наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Надійність та репутація банків [64]

№ п/п	Показник надійності	ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Гарантія виплат	Добре	Добре	Дуже добре
2.	Досвід роботи	Добре	Задовільно	Дуже добре
3.	Положення в рейтингах	Задовільно	Погано	Добре
4.	Відгуки клієнтів	Задовільно	Задовільно	Задовільно
5.	Підтримка ЗМІ	Погано	Кепсько	Задовільно

Щоб перейти від якісних показників до кількісних скористаємося функцією бажаності (таблиця 3.2) [44, 86].

Таблиця 3.2 – Оцінки якості й відповідні їм стандартні оцінки по шкалі бажаності [44, 86]

Оцінка якості	Відмітки по шкалі бажаності	
	Діапазон	Середнє значення
Відмінно	Більше 0,950	0,975
Дуже добре	0,875-0,950	0,913
Добре	0,690-0,875	0,782
Задовільно	0,367-0,690	0,530
Погано	0,066-0,367	0,285
Дуже погано	0,0007-0,066	0,033
Кепсько	Менше 0,0007	—

Використання функції бажаності дозволяє звести якісні оцінки показників до кількісних, при цьому ті та інші перебувають в інтервалі від 0 до 1.

Отримані кількісні оцінки надійності та репутації банків наведені в таблиці 3.3.

Таким чином, приймаючи до уваги середні оцінки надійності банків, можна зробити висновок, що вони за шкалою таблиці 3.2 відповідають таким якісним оцінкам: ПАТ «Метабанк» - «задовільно», ПАТ «Моторбанк» -

«задовільно», АКБ «Індустріалбанк» - «добре». Проте по значенню показника АКБ «Індустріалбанк» знаходиться на першому місці.

Таблиця 3.3 – Кількісні оцінки надійності та репутації банків [44, 86]

№ п/п	Показник надійності	ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Гарантія виплат	0,782	0,782	0,913
2.	Досвід роботи	0,782	0,530	0,913
3.	Положення в рейтингах	0,530	0,285	0,782
4.	Відгуки клієнтів	0,530	0,530	0,530
5.	Підтримка ЗМІ	0,285	0,00	0,530
6.	Середня оцінка надійності	0,5818	0,4254	0,7336

Таким чином, приймаючи до уваги середні оцінки надійності банків, можна зробити висновок, що вони за шкалою таблиці 3.2 відповідають таким якісним оцінкам: ПАТ «Метабанк» - «задовільно», ПАТ «Моторбанк» - «задовільно», АКБ «Індустріалбанк» - «добре». Проте по значенню показника АКБ «Індустріалбанк» знаходиться на першому місці.

Таблиця 3.4 – Показники обслуговування в банках [16, 36, 37]

№ п/п	Показник якості обслуговування	ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Режим роботи відділення	Пн.-Пт. 9:00-18:00 Перерва 13:00-14:00	Пн.-Пт. 08:30 -17:45 Перерва 13:00-14:00	Пн.-Пт. 09:00-16:45
2.	Кількість відділень	26	9	71
3.	Кількість операторів	3	2	4
4.	Наявність терміналів самообслуговування	+	+	+
5.	Наявність консалтингових послуг	+	-	+
6.	Робота персоналу з клієнтом	Неуважність робітників, відсутність таргетування на специфічні потреби клієнта	Незручність розташування, відсутність можливості співпраці ЗЕД	Повільне обслуговування

Наступним якісним показником для оцінки банківських послуг є якість та зручність обслуговування. Дані для порівняння обслуговування у ПАТ «Метабанк» та банках-конкурентах наведені в таблиці 3.4.

Виходячи з даних, наведених у таблиці 3.4 найзручнішим для клієнтів є режим роботи ПАТ «Метбанк», інші якісні оцінки показників обслуговування в банках наведені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Якісні оцінки обслуговування в банках [44, 86]

№ п/п	Показник якості обслуговування	ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Режим роботи	Дуже добре	Добре	Задовільно
2.	Кількість відділень	Добре	Дуже погано	Дуже добре
3.	Кількість операторів	Добре	Задовільно	Дуже добре
4.	Наявність терміналів самообслуговування	Добре	Добре	Добре
5.	Наявність консалтингових послуг	Добре	Погано	Дуже добре
6.	Робота персоналу з клієнтом	Задовільно	Задовільно	Задовільно

Використовуючи методику переведемо якісні показники у кількісні та занесемо їх в таблицю 3.6 [44].

Таблиця 3.6 – Кількісні оцінки обслуговування в банках [44, 86]

№ п/п	Показник якості обслуговування	ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Режим роботи	0,913	0,782	0,530
2.	Кількість відділень	0,782	0,033	0,913
3.	Кількість операторів	0,782	0,530	0,913
4.	Наявність терміналів самообслуговування	0,782	0,782	0,782
5.	Наявність консалтингових послуг	0,782	0,285	0,913
6.	Робота персоналу з клієнтом	0,530	0,530	0,530
7.	Середня оцінка обслуговування	0,762	0,490	0,773

По показникам якості обслуговування ПАТ «Метабанк» та АКБ «Індустріалбанк» отримують оцінки «добре», ПАТ «Моторбанк» отримує оцінку «задовільно».

В таблиці 3.7 оцінюється відповідність послуг досліджуваних банків сучасному рекомендованому набору банківських послуг. Більш детально аналіз продуктів та послуг банків проводиться на етапі оцінки вартісних показників.

Таблиця 3.7 – Характеристика наявності банківських продуктів та послуг [7,8,80]

№ п/п	Програми	ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Обслуговування поточних рахунків	+	+	+
2.	Кредитування	+	+	+
3.	РКО	+	+	+
4.	Депозити	+	+	+
5.	Обмін валюти	+	+	+
6.	Послуги з лізингу та фінансування	-	-	+
7.	Інтернет-банкінг	+	-	+
8.	Карткові проекти	+	+	+
9.	Страховання	-	-	+

У табл. 3.8 переведемо наявність та відсутність банківських продуктів та послуг в асортименті конкуруючих фінансових установ у якісні показники. При наявності послуги ставиться оцінка «відмінно», при її відсутності – «кепсько» (таблиця 3.8).

Таблиця 3.8 – Якісні оцінки набору банківських послуг [44, 86]

№ п/п	Програми	ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Обслуговування поточних рахунків	Відмінно	Відмінно	Відмінно
2.	Кредитування	Відмінно	Відмінно	Відмінно
3.	РКО	Відмінно	Відмінно	Відмінно
4.	Депозити	Відмінно	Відмінно	Відмінно
5.	Обмін валюти	Відмінно	Відмінно	Відмінно
6.	Послуги з лізингу та фінансування	Кепсько	Кепсько	Відмінно
7.	Інтернет-банкінг	Відмінно	Кепсько	Відмінно
8.	Карткові проекти	Відмінно	Відмінно	Відмінно
9.	Страховання	Кепсько	Кепсько	Відмінно

Що стосується набору банківських продуктів та послуг, то можна побачити (таблиця 3.8), що найкращий асортимент має АКБ «Індустріалбанк». Він має повний набір необхідних сьогодні послуг для корпоративних клієнтів. В ПАТ «Метабанк» відсутні такі сучасні послуги як послуги зі страхування та фінансування, а також послуги лізингу, а ПАТ «Моторбанк», окрім недоліків

портфелю послуг ПАТ «Метабанк» немає інтернет-банкінгу, через що оцінки цих банків знижуються.

Середні оцінки набору банківських послуг (таблиця 3.9) показали, що ПАТ «Метабанк» поступається АКБ «Індустріалбанк» за широтою надаваних послуг.

Таблиця 3.9 – Кількісні оцінки набору банківських послуг [44, 86]

№ п/п	Послуги	ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Обслуговування поточних рахунків	0,975	0,975	0,975
2.	Кредитування	0,975	0,975	0,975
3.	РКО	0,975	0,975	0,975
4.	Депозити	0,975	0,975	0,975
5.	Обмін валюти	0,975	0,975	0,975
6.	Послуги з лізингу та фінансування	0,00	0,00	0,975
7.	Інтернет-банкінг	0,975	0,00	0,975
8.	Карткові проекти	0,975	0,975	0,975
9.	Страховання	0,00	0,00	0,975
10.	Середня оцінка набору банківських послуг	0,758	0,65	0,975

Оцінимо інформаційну підтримку банківських послуг з погляду корпоративних клієнтів.

Таблиця 3.10 – Якісні оцінки інформаційної підтримки банківських послуг

№ п/п	Види інформації	ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Консультації робітників банку	Задовільно	Задовільно	Добре
2.	Call-центри або центри інформаційної підтримки	Дуже добре	Добре	Дуже добре
3.	Повнота та доступність інформації на офіційних сайтах	Добре	Добре	Дуже добре
4.	Калькулятор розрахунку вартості послуг он-лайн	Дуже погано	Дуже погано	Дуже добре

З таблиці 3.10 видно, що всі досліджувані банки мають телефон інформаційної підтримки клієнтів та досить інформативні офіційні сайти.

Проте на сайтах ПАТ «Метабанк» та ПАТ «Моторбанк» відсутня он-лайн послуга розрахунку вартості. Найбільш повні та корисні консультації своїм клієнтам надає АКБ «Індустріалбанк».

Кількісні оцінки інформативної підтримки банківських послуг (таблиця 3.11) показали, що середньою оцінкою ПАТ «Метабанк» є «задовільно», ПАТ «Моторбанк» - «задовільно», АКБ «Індустріалбанк» - «дуже добре».

Таблиця 3.11 – Кількісні оцінки інформаційної підтримки банківських послуг

№ п/п	Види інформації	ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Консультації робітників банку	0,530	0,530	0,782
2.	Call-центри або центри інформаційної підтримки	0,913	0,782	0,913
3.	Повнота та доступність інформації на офіційних сайтах	0,782	0,782	0,913
4.	Кредитний калькулятор он-лайн	0,033	0,033	0,913
5.	Середній показник інформаційної підтримки банківських послуг	0,565	0,532	0,880

На основі інформації наведеної на сайтах банків-конкурентів проаналізуємо вартісні показники їх діяльності щодо надання послуг корпоративним клієнтам на регіональному ринку.

Як найбільш важливі вартісні показники для корпоративних клієнтів ми обрали відсоткові ставки по депозитам, кредитам та середній розмір комісії за надання послуг.

В таблиці 3.12 наведені тарифи на найбільш популярні серед клієнтів банківські послуги. Для приведення показників до порівнюваного виду проноормуємо їх. Для депозитів еталоном буде найбільше значення ставки відсотку, для комісій – найменше. Відповідно в строках, де еталоном є найбільше значення, треба поділити кожен показник на еталон, в строках з

еталоном-найменшим значенням – поділити еталон на кожний показник. Нормовані показники наведені в таблиці 3.13.

Таблиця 3.12 – Вартісні показники банківських послуг [3, 26, 35, 39, 77]

№ п/п	Показник		ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Стандартні депозити в грн.	на 3 місяці	15,0 %	14,0 %	14,5 %
		на 6 місяців	15,5 %	16,0 %	16,5 %
		на 12 місяців	16,5 %	17,5 %	17,0 %
2.	Стандартні депозити в дол. США	на 3 місяці	3,0 %	1,9 %	2,00 %
		на 6 місяців	3,5 %	2,75 %	2,8 %
		на 12 місяців	4,3 %	3,0 %	3,75 %
3.	Середній розмір комісій банку за надання послуги		1%	2%	1,4%
4.	Середній розмір ставки за кредитами в грн на 3 місяців		18,5%	18,0%	18,0%

Аналізуючи дані таблиці 3.13, можна побачити, що жоден з банків не є еталоном за вартістю своїх послуг, але лідуючі позиції займає ПАТ «Метабанк», другу позицію – АКБ «Індустріалбанк» і потім – ПАТ «Моторбанк». Що може значити, що ПАТ «Метабанк» має найбільш конкурентоспроможний набір банківських продуктів та послуг.

Таблиця 3.13 – Пронормовані вартісні показники банківських послуг

№ п/п	Показник		ПАТ «Метабанк»	ПАТ «Моторбанк»	АКБ «Індустріалбанк»
1.	Стандартні депозити в грн.	на 3 місяці	1,000	0,933	0,967
		на 6 місяців	0,9688	1,000	0,9393
		на 12 місяців	0,9429	1,000	0,9714
2.	Стандартні депозити в дол. США	на 3 місяці	1,000	0,633	0,667
		на 6 місяців	1,000	0,7857	0,8
		на 12 місяців	1,000	0,6977	0,872
3.	Середня оцінка вартості депозитів		0,9853	0,8416	0,869
4.	Середній розмір комісій банку за послуги		1,000	0,5	0,7143
5.	Середній розмір ставки за кредитами		0,9729	1,000	1,000

На основі наведених вище даних розрахуємо коефіцієнти конкурентоспроможності послуг, що надає ПАТ «Метабанк» корпоративним

клієнтам. Цей розрахунок потрібно розпочати з визначення коефіцієнтів значущості для якісних показників.

Для розрахунку коефіцієнтів значущості побудуємо матрицю попарних порівнянь якісних показників (таблиця 3.14).

Таблиця 3.14 – Матриця попарних порівнянь якісних показників

	Надійність та репутація банку	Якість та зручність обслуговування	Набір банківських продуктів та послуг	Інформаційна підтримка	Сума
Надійність та репутація банку	-	1	2	2	5
Якість та зручність обслуговування	1	-	2	2	5
Набір банківських продуктів та послуг	0	0	-	2	2
Інформаційна підтримка	0	0	1	-	1

В таблиці 3.14 на перетині рядків та стовпців відповідних показників виставляємо оцінки за принципом:

Показник 1 < Показник 2 \Rightarrow 0

Показник 1 = Показник 2 \Rightarrow 1

Показник 1 > Показник 2 \Rightarrow 2

Позначки <, =, > означають відповідно «менш важливий», «рівноважливий» та «більш важливий».

Таким чином отримали оцінки для кожного показника. Надійність та репутація – 5, якість обслуговування – 5, набір банківських продуктів та послуг – 2, інформаційна підтримка – 1.

Переводимо отримані оцінки у частки від 1, що є стандартним значенням для визначення значущості критерію у загальному процесі.

Надійність та репутація $w_1 = 5/13=0,38$; якість обслуговування $w_2=5/13=0,38$; набір банківських продуктів та послуг $w_3=2/13=0,16$; інформаційна підтримка $w_4=1/13=0,08$.

Здійснимо розрахунок коефіцієнтів значущості для вартісних показників.

Експертним шляхом були отримані оцінки значущості для вартісних показників.

Так, найбільше значення для українських споживачів є потенційний прибуток від банківських послуг. Тому, показник процентної ставки по депозитам має коефіцієнт значущості $w'_1= 0,5$.

На другому місці по значущості стоїть ціна кредитування: $w'_2=0,4$.

Комісійні платежі при оплаті послуг, переказів тощо мають коефіцієнт значущості $w'_3= 0,1$.

Визначимо індекси якісних параметрів для кожного банку.

Для ПАТ «Метабанк»:

$$I_{\text{як.пар.}} = 0,38*0,5818 + 0,38*0,762 + 0,16*0,758 + 0,08*0,565 = 0,68$$

Для ПАТ «Моторбанк»:

$$I_{\text{як.пар.}} = 0,38*0,4254 + 0,38*0,490 + 0,16*0,65 + 0,08*0,532 = 0,49$$

Для АКБ «Індустріалбанк»:

$$I_{\text{як.пар.}} = 0,38*0,7336 + 0,38*0,773 + 0,16*0,975 + 0,08*0,880 = 0,8$$

Визначимо індекси вартісних параметрів для кожного банку.

Для ПАТ «Метабанк»:

$$I_{\text{вар.пар.}} = 0,5*0,9853 + 0,4*0,9729 + 0,1*1,000 = 0,98$$

Для ПАТ «Моторбанк»:

$$I_{\text{вар.пар.}} = 0,5*0,8416 + 0,4*1,000 + 0,1*0,5 = 0,87$$

Для АКБ «Індустріалбанк»:

$$I_{\text{вар.пар.}} = 0,5*0,869 + 0,4*1,000 + 0,1*0,7143 = 0,91$$

Побудуємо карту конкурентних переваг послуг.

По осі x відкладаємо відповідні параметри вартісних показників, по осі y – кількісних. Для ПАТ «Метабанк» координатами на карті конкурентних переваг є (0,68; 0,98), для ПАТ «Моторбанк» - (0,49; 0,87), для АКБ

«Індустріалбанк» - (0,8; 0,91). Для зручності позначимо досліджувані банки буквами А, В та С (рис. 3.1).

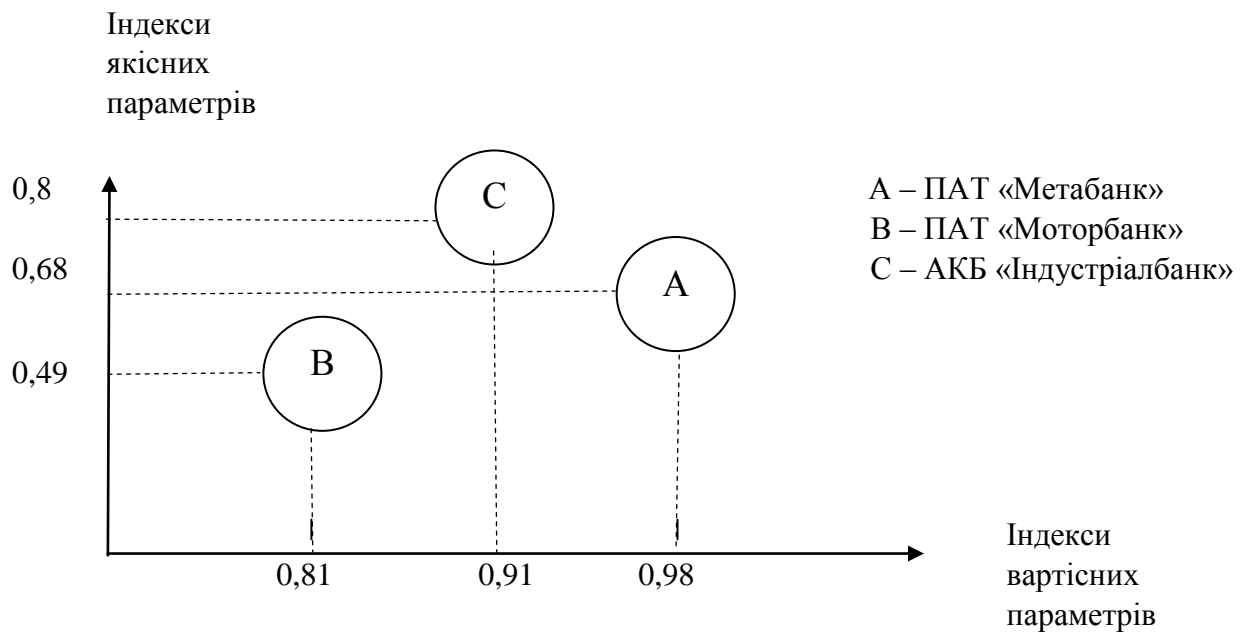


Рисунок 3.1 – Карта конкурентних переваг

Карта конкурентних переваг показує, що якість банківських послуг корпоративним клієнтам, що пропонуються банками-конкурентами на регіональному ринку росте пропорційно до її показників, а саме індексів якісних та вартісних параметрів. ПАТ «Метабанк» займає друге місце що за якісними, що за кількісними показниками, при тому, що АКБ «Індустріалбанк» має найякісніші та найдорожчі послуги, а ПАТ «Моторбанк» найменш якісні та найдешевші.

Розрахуємо інтегральні показники конкурентоспроможності банківських послуг для корпоративних клієнтів.

Для ПАТ «Метабанк»:

$$K = 0,4 * 0,68 + 0,6 * 0,98 = 0,85$$

Для ПАТ «Моторбанк»:

$$K = 0,4 * 0,49 + 0,6 * 0,87 = 0,72$$

Для АКБ «Індустріалбанк»:

$$K = 0,4 * 0,8 + 0,6 * 0,91 = 0,87 \text{ max}$$

Як можна бачити з розрахунків, найбільш конкурентоспроможним є АКБ «Індустріалбанк». ПАТ «Метабанк», займаючи друге місце, поступається за показниками якості банківських послуг, а саме за показниками організації надання банківських послуг корпоративним клієнтам.

Підвищити значення інтегрального показника конкурентоспроможності банківських послуг для корпоративних клієнтів на регіональному ринку ПАТ «Метабанк» можна, удосконалюючи організацію роботи банку з корпоративними клієнтами, а саме, підвищуючи якість пропонуваних послуг та зручність обслуговування, а також інформаційну підтримку, зокрема збільшуючи кількість пунктів обслуговування, поліпшуючи роботу персоналу з клієнтами, надаючи на професійному рівні консультації клієнтам та шляхом впровадження он-лайн калькулятора розрахунку вартості послуг.

Пропонуємо ПАТ «Метабанк» наступні заходи щодо вдосконалення організації роботи банку з корпоративними клієнтами на регіональному ринку послуг, які забезпечать підвищення його конкурентоспроможності. В першу чергу, необхідним вважається збільшення кількості відділень до 50, зменшення черг та підвищення уваги робітників до клієнтів, надання консультацій та впровадження калькулятора (таблиці 3.15 – 3.20).

Таблиця 3.15 – Пропоновані показники обслуговування в ПАТ «Метабанк»

№ п/п	Показник якості обслуговування	Значення ПАТ «Метабанк»
1.	Режим роботи відділення	Пн.-Сб. 9:00-18:00 Перерва 13:00-14:00
2.	Кількість відділень	30
3.	Кількість операторів	5
4.	Наявність терміналів самообслуговування	+
5.	Наявність консалтингових послуг	+
6.	Робота персоналу з клієнтом	Повільність операцій

Оцінюємо удосконалені показники якості обслуговування за допомогою методики викладеною вище. При цьому будемо враховувати запропоновані експертами оцінки визначених параметрів згрупуємо отримані результати у табл. 3.16.

Таблиця 3.16 – Оцінка удосконалених показників якості обслуговування ПАТ «Метабанк»

№ п/п	Показник якості обслуговування	Значення ПАТ «Метабанк»
1.	Режим роботи	Відмінно
2.	Кількість відділень	Дуже добре
3.	Кількість операторів	Дуже добре
4.	Наявність терміналів самообслуговування	Добре
5.	Наявність консалтингових послуг	Добре
6.	Робота персоналу з клієнтом	Добре

Переводимо отримані оцінки до кількісних значень (табл. 3.17):

Таблиця 3.17 – Оцінка удосконалених кількісних показників якості обслуговування ПАТ «Метабанк»

№ п/п	Показник якості обслуговування	Значення ПАТ «Метабанк»
1.	Режим роботи	0,975
2.	Кількість відділень	0,913
3.	Кількість операторів	0,913
4.	Наявність терміналів самообслуговування	0,782
5.	Кількість банкоматів	0,782
6.	Робота персоналу з клієнтом	0,782
7.	Середня оцінка обслуговування	0,858

Як можна бачити з табл. 3.18, при збільшенні кількості банкоматів та підвищення якості роботи персоналу з клієнтами у відділеннях середня оцінка показника якості обслуговування збільшилась на 0,096 (на 12,5%).

Аналогічні етапи здійснюємо з показниками, що характеризують інформаційну підтримку банківських послуг.

Удосконалені якісні та кількісні оцінки інформаційної підтримки банківських послуг ПАТ «Метабанк» наведені відповідно в табл. 3.18-3.19.

Таблиця 3.18 – Удосконалені якісні оцінки інформаційної підтримки банківських послуг ПАТ «Метабанк»

№ п/п	Види інформації	Значення ПАТ «Метабанк»
1.	Консультації робітників банку	Добре
2.	Call-центри або центри інформаційної підтримки	Дуже добре
3.	Повнота та доступність інформації на офіційних сайтах	Добре
4.	Калькулятор вартості послуг он-лайн	Добре

Таблиця 3.19 – Удосконалені кількісні оцінки інформаційної підтримки банківських послуг ПАТ «Метабанк»

№ п/п	Види інформації	Значення ПАТ «Метабанк»
1.	Консультації робітників банку	0,782
2.	Call-центри або центри інформаційної підтримки	0,913
3.	Повнота та доступність інформації на офіційних сайтах	0,782
4.	Кредитний калькулятор он-лайн	0,782
5.	Середній показник інформаційної підтримки банківських послуг	0,8148

Після удосконалення якісних показників індекс якісних параметрів набуває значення:

$$I_{\text{як.пар.}} = 0,38*0,5818 + 0,38*0,858 + 0,16*0,758 + 0,08*0,815 = 0,71$$

Інтегральний показник конкурентоспроможності за умови здійснення запропонованих вище заходів для ПАТ «Метабанк» набуває значення:

$$K = 0,4*0,71 + 0,6*0,98 = 0,87$$

Отриманий новий інтегральний показник ПАТ «Метабанк» перевищить інтегральний показник конкурентоспроможності конкурента на регіональному ринку банківських послуг - АКБ «Індустріалбанк».

Таким чином, впровадження запропонованої системи заходів дозволить підвищити ефективність організації роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами на регіональному ринку.

3.2 Перспективні напрямки вдосконалення організації роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами

Як виявило дослідження, проведене у попередніх розділах, усю роботу ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами умовно можна поділити на два напрямки:

- надання традиційного набору банківських послуг (наприклад, розрахунково-касове обслуговування, кредитування, депозити тощо);

- розробка нових банківських продуктів, заснованих на специфічних та індивідуальних потребах клієнтів.

Безумовно, інтереси корпоративних клієнтів, що працюють з ПАТ «Метабанк» досить тривалий час, не обмежуються стандартним набором банківських послуг. Одночасно із змінами стадій життєвого циклу компанії - корпоративного клієнта потреби у банківських послугах трансформуються. Виникають потреби в:

- додаткових оборотних коштах;
- використанні нових нетрадиційних формах розрахунків;
- розробці індивідуальних фінансових схем при здійсненні діяльності тощо.

На даний час на вітчизняному ринку банківських послуг з метою залучення та утримання корпоративних клієнтів банками активно реалізуються наступні концепції [27]:

- ритейлу - сутність цієї концепції полягає у тому, що всі служби банку діють в рамках чіткої програми масового залучення і утримання корпоративних клієнтів, використовуючи результати попередньо замовлених спеціальних маркетингових досліджень. При цьому фінансова установа здійснює вибір певного сектора ринку і цілеспрямовано просуває на ньому існуючі продукти та послуги;

- демпінгу - в цьому випадку банк намагаються охопити ринок за допомогою певного продукту, який може зацікавити клієнта привабливою вартістю;

- інновацій – ця концепція передбачає використання різних методик спілкування з новими корпоративними клієнтами, що дозволяє виявити їх запити і запропонувати під ці специфічні запити банківські продукти, вибудовуючи, таким чином, механізми утримання наявних та залучення нових корпоративних клієнтів.

Для ПАТ «Метабанк» у організації роботи з корпоративними клієнтами найперспективнішою вважається саме концепція ритейлу для побудови та

розвитку взаємин з корпоративними клієнтами, з огляду на те, що це регіональний банк, який не має достатньої кількості ресурсів, щоб використовувати концепцію демпінгу. Необхідність використання саме такого підходу при наданні послуг ПАТ «Метабанк» корпоративним клієнтам обумовлена:

- наявністю жорсткої конкуренції на регіональному ринку банківських послуг, на якому діє ПАТ «Метабанк»;
- впливом якісного складу корпоративних клієнтів на структуру і відповідно на якість пасивів в частині коштів юридичних осіб;
- наявними потребами існуючих корпоративних клієнтів та бажанням утримати їх в банку;
- структурою доходів по активних і пасивних операціях ПАТ «Метабанк»;
- необхідністю утримання наявного та подальшого зміцнення позитивного іміджу ПАТ «Метабанк».

У зв'язку з цим менеджмент ПАТ «Метабанк» здійснює постійний аналіз організації роботи з корпоративними клієнтами і вибирають нові форми і методи надання банківських послуг, орієнтуючись на клієнта, виходячи з його реальних запитів, створюючи індивідуальну продуктову лінійку і розробляючи індивідуальні фінансові схеми, стаючи поступово клієнтоорієнтованим. Застосовувані банком нові методи та інструменти при взаємодії з корпоративними клієнтами взаємопов'язані з стратегією і тактикою роботи ПАТ «Метабанк» на ринку банківських послуг.

Для підвищення ефективності взаємодії з корпоративними клієнтами керівництво ПАТ «Метабанк» повинно постійно враховувати зміни у попиті. В результаті чого виграють не тільки клієнти, але перш за все сам банк, отримуючи в разі налагодженої роботи і професійного консультування корпоративних клієнтів - надійного перспективного партнера, котрий зберігає грошові кошти на рахунках в банку і користується послугами банку як фінансового агента.

Однак, основною проблемою в цьому випадку є те, що ринок банківських послуг в Україні є досить розвиненим та висококонкурентним - до теперішнього часу банками освоєні практично всі основні види банківських послуг. Тож, нові банківські продукти, що можуть бути запропоновані корпоративним клієнтам ПАТ «Метабанк», повинні являти собою, наприклад, результат діяльності, спрямованої на отримання додаткових доходів в процесі створення сприятливих умов формування і розміщення ресурсного потенціалу за допомогою інновацій та сприяння корпоративним клієнтам в отриманні прибутку.

Керівництву ПАТ «Метабанк» з метою підвищення ефективності організації роботи з корпоративними клієнтами необхідно шукати можливості для вдосконалення за наступними напрямками (рис. 3.2):

- інновації в управлінні готівкою з використанням сучасних інформаційних технологій;
- розвиток послуг з фінансового посередництва, що може бути спрямованим на зниження операційних витрат клієнтів і ефективне управління їх активами та зобов'язаннями;
- розвиток послуг з фінансового посередництва – це можуть бути продукти, що передбачають надання найбільш цінним корпоративними клієнтам ПАТ «Метабанк» продуктів із «гнучкою» ставкою відсотків; пропозиція облігацій з глибоким дисконтом тощо;

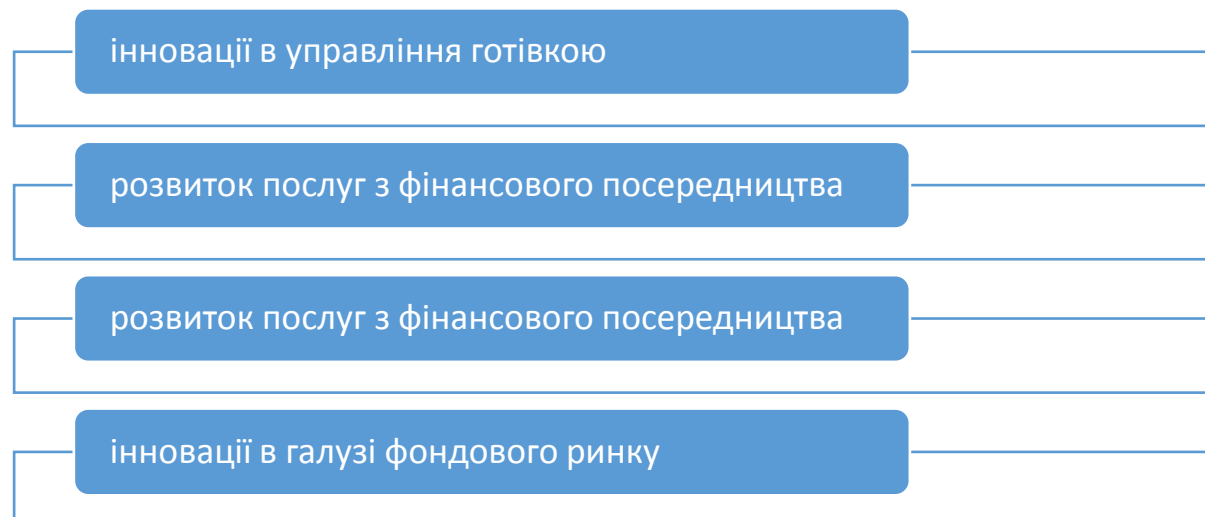


Рисунок 3.2 – Напрямки вдосконалення діяльності в організації роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами

- інновації в галузі фондового ринку – пропозиція корпоративним клієнтам послуг з ф'ючерсами, опціонами, комерційними цінними паперами тощо.

Крім того, перспективним шляхом підвищення ефективності організації роботи з корпоративними клієнтами ПАТ «Метабанк» є забезпечення якісного комплексного їх обслуговування через врахування специфічних запитів кожного з них. Такий підхід підвищить конкурентоспроможність та допоможе в сучасних умовах розширювати діапазон надаваних клієнтам послуг, дозволить знизити собівартість послуг ПАТ «Метабанк», покращить якість депозитного, кредитного та розрахунково-касового обслуговування клієнтів, надаючи корпоративним клієнтам сервісні послуги та професійні консультації співробітників.

Проведемо сегментацію клієнтів ПАТ «Метабанк» з метою групування споживачів у цільові сегменти, які мають подібні реакції на стимули маркетингу, схожі потреби, що дозволить банку задовільнити ці потреби найкращим чином та з мінімальними витратами.

В якості критеріїв сегментації оберемо мінімальній річний оборот, сума кредитів в ПАТ «Метабанк», сума депозитів в ПАТ «Метабанк», середньоденні залишки на поточних рахунках за місяць в ПАТ «Метабанк», термін співпраці з банком.

В процесі сегментації корпоративних клієнтів ПАТ «Метабанк» велике значення має ступінь ризиковості операцій з ними. Проведемо сегментування корпоративних клієнтів за наведеними вище критеріями (табл. 3.20).

Використовуючи цю систему критеріїв ми отримуємо 4 основних сегменти які об'єднують клієнтів ПАТ «Метабанк» Кожен з цих сегментів потребує специфічної організації роботи банку з ними (табл. 3.21).

Отже, корпоративні клієнти що обслуговуються в ПАТ «Метабанк», користуються низкою банківських продуктів, таких як ведення рахунку, розрахунково-касове обслуговування, використання систем дистанційного керування рахунком, різні кредити - від овердрафтів до інвестиційних. Зазвичай кожна така послуга оплачується окремо, згідно із загальним тарифом. На індивідуальний підхід при цьому можуть розраховувати тільки постійні клієнти.

Таблиця 3.20 – Сегментування корпоративних клієнтів ПАТ «Метабанк»

Цільовий сегмент – критерії сегментації	Річний оборот	Кредити	Депозити	Залишки поточних рахунків	Термін взаємодії з банком
Нові клієнти	будь-яке значення	0	0	будь-яке значення	до 3 місяців
Мікробізнес	<500 тис. грн.	загальна сума <100 тис. грн.	загальна сума <100 тис. грн.	середньоденні залишки за місяць < 100	від 3 місяців до 1 року
Малий бізнес	від 500 тис. грн. до 10 млн. грн.	загальна сума від 100 тис. грн. до 500 тис. грн.	загальна сума від 100 тис. грн. до 500 тис. грн.	загальна сума від 100 тис. грн. до 500 тис. грн.	від 1 року до 3 років
Середній бізнес	більше 10 млн. грн.	більше 500 тис. грн.	більше 500 тис. грн.	більше 500 тис. грн.	більше 3 років

Для підвищення ефективності організації роботи з корпоративними клієнтами та використовуючи здійснену сегментацію керівництву ПАТ «Метабанк» можна порекомендувати використовувати спеціальні тарифні пакети, що передбачали б придбання послуг не по одній, а у вигляді пакету - оптом. Кожен із запропонованих пакетів – це своєрідний «тарифний план» для корпоративних клієнтів з різних цільових сегментів, які об'єднують підприємства з різними потребами та містить певний набір передплачених послуг.

Чим більший пакет купує клієнт, тим дешевше обходяться йому окремі операції. Градація пакетів повинна здійснюватись на основі потреб корпоративних клієнтів. Якщо клієнт використовує невелику кількість продуктів банку, проводить обмежене число операцій по рахунках, то йому

достатньо дешевого пакета; якщо він використовує велику кількість послуг, проводить значну кількість операцій з рахунком, то йому буде вигідніше перейти на максимально повніший «тарифний план».

Пакет «Мінімальний» призначений для компаній, які тільки починають працювати з ПАТ «Метабанк». Їм надається можливість «спробувати» послуги за невелику плату. У цю вартість входить відкриття та ведення рахунку, підключення до системи дистанційного банківського обслуговування, оформлення універсальної картки. Після трьох місяців обслуговування на цьому пакеті компанії, вже розібралася в вибудовуванні відносин з банком, пропонується вибрати один з трьох постійних «тарифних планів» в залежності від обсягів проведених по рахунках операцій і зацікавленості в додаткових послугах.

Таблиця 3.21 – Підходи до організації роботи з корпоративними клієнтами різних сегментів ПАТ «Метабанк»

	Очікування клієнтів від обслуговування	Особливості організації взаємодії з корпоративним клієнтом
Нові клієнти	Зрозумілість вимог, легкість підключення, наявність постійного зворотного зв'язку	Орієнтація на найбільш широку аудиторію, широка диверсифікація депозитних та кредитних портфелів, висока технологічність обслуговування
Мікробізнес	Доступність дистанційного банківського обслуговування, доступність кредитних продуктів, доброзичливість персоналу	Підвищена увага до інструментів ризик-менеджменту, орієнтація на підприємців, що мають невеликий бізнес, швидкий персональний сервіс
Малий бізнес	Збільшені вимоги до кредитних лімітів, активніше використання розрахунково-касового обслуговування	Стандартизація підходів оцінки кредитоспроможності, організація комбінованих продажів продукції, детальне врахування специфіки діяльності клієнтів

Середній бізнес	Можливість підключення зарплатних проектів, можливість комбінування банківських, страхових та фінансових послуг, індивідуальний підхід до обслуговування та координації роботи з банком	Необхідність закріплення персонального менеджера для роботи з клієнтом, прозорі фінансові складові взаємодії, впровадження інноваційних продуктів, що поєднують різні аспекти діяльності клієнта
-----------------	---	--

Бізнес-пакет «Мінімальний» включає в себе розрахунково-касове обслуговування, ведення рахунку та підтримання системи дистанційного банківського обслуговування, безкоштовне проведення до 20 електронних платіжних доручень на місяць (інші оплачуються за тарифом) за допомогою системи «Клієнт-банк», доступ до цілого ряду кредитних продуктів. Цей пакет призначений для бізнесу, що розвивається, має відносно невеликі обороти по рахунках.

Більшим за розмірами клієнтам буде зручнішим пакет «Стандарт». Він відрізняється збільшенням ліміту включених в абонентську плату платежів (до 100 в місяць), збільшенням суми перерахунку готівкових коштів, надає доступ до більш широкого набору кредитних продуктів.

Бізнес-пакет «Преміум» призначається для компаній, що використовують найширший спектр банківських послуг. Він не лімітує кількість проведених платежів, надає доступ до всіх унікальних кредитними продуктами банку і суттєво скорочує термін розгляду заявок по ряду кредитних продуктів. Крім того, при придбанні бізнес-пакету «Преміум» за клієнтом закріплюється персональний менеджер, який дозволяє координувати його роботу з банком: замість того, щоб спілкуватися з співробітниками різних підрозділів кредитної організації, клієнт завжди буде працювати з однією людиною, який буде вирішувати його питання з різними структурами всередині банку.

Отже, перевагами впровадження такої системи організації роботи з корпоративними клієнтами є:

- мінімізація середніх загальних витрат корпоративними клієнтами на банківську операцію – це дає економію фінансових ресурсів компанії - купуючи банківські послуги оптом, пакетом, клієнт економить свої гроші;

- використання індивідуального підходу до отримання банківського продукту - клієнт купує тільки ті послуги, які йому дійсно необхідні, та в тому обсязі, в якому він готовий їх спожити. У той же час йому немає необхідності довго вибудовувати унікальну стратегію взаємин з банком, прораховувати безліч тонких налаштувань - вибір здійснюється з набору типових продуктів;

- використання такої системи ціноутворення робить систему взаємодії з корпоративним клієнтом більш прозорою та прогнозованою – корпоративний клієнт чітко зрозуміє, скільки реально буде коштувати банківське обслуговування. В цьому випадку він фактично набуває абонентського обслуговування із значним пакетом включених процедур, які не потрібно оплачувати окремо. Підприємство отримує можливість планувати свої витрати.

ПАТ «Метабанк» в цьому випадку отримає, в першу чергу, можливість комплексного обслуговування корпоративних клієнтів та реалізацію більшої кількості банківських операцій, що забезпечить підвищення його конкурентних позицій на регіональному ринку та покращить фінансові результати його діяльності.

Отже, реалізація запропонованої системи заходів дозволить ПАТ «Метбанк» вдосконалити організацію роботи з корпоративними клієнтами, підвищити його конкурентоспроможність, ефективність та соціальну економічність банку не тільки на регіональному ринку банківських послуг, а й на загальнодержавному рівні банківських послуг

ВИСНОВКИ

Дослідження здійснене у даній роботі дозволило обґрунтувати наступні висновки.

1. Визначено теоретичні основи організації роботи банку з корпоративними клієнтами. Корпоративні клієнти – це організації, підприємства, фірми, які володіють певним капіталом, відчують необхідність в довгостроковому комплексному обслуговуванні, переважно на основі індивідуального підходу, з одночасною можливістю концентрації фінансових активів та наявною сервісною підтримкою з боку банку.

2. Процес організаційного проектування в банках це пошук найраціональнішого поєднання його внутрішніх організаційних складових, що дає змогу побудувати таку систему взаємовідносин між окремими ланками, яка створюватиме реальні умови для досягнення стратегічних цілей банку.

При проектуванні організаційної структури банку необхідно реалізувати наступні етапи:

- здійснення поділу стратегічних та тактичних цілей та задач на широкі блоки у відповідності з найважливішими напрямками діяльності банку;
- встановлення співвідношення повноважень різних посадових осіб.;
- визначення посадових обов'язків та інституціоналізація їх у вигляді посадових інструкцій, конкретних завдань, функцій та доручення їх виконання посадовим особам.

Ефективна організація роботи банку з корпоративними клієнтами передбачає обґрунтування вибору такої організаційної структури ним, яка забезпечить формування та реалізацію основних бізнес-процесів, необхідних для задоволення інтересів усіх зацікавлених сторін через створення та продаж повного спектру фінансових продуктів та послуг.

3. Дослідження кон'юнктури вітчизняного ринку банківського кредитування корпоративного сектору виявило, що основними позичальниками

на цьому ринку є нефінансові корпорації, частка кредитів в загальній структурі активів становить більше 70%. Серед всіх компаній найактивніше користуються кредитами суб'єкти господарської діяльності з промислової сфери, сфери оптової та роздрібною торгівлі, а також сфери операцій з нерухомим майном.

На ринку спостерігається скорочення кількості банківських установ з 176 до 96 юридичних осіб, які, хоча й нарощують обсяги активів, проте темпи їх зростання не відповідають темпам зростання ВВП. Кількість підприємств великого та середнього бізнесу скорочується, які при цьому є найбільш надійними позичальниками банків. На ринку спостерігається високий рівень процентних ставок за кредитами 16,9% річних. Основним цільовим призначенням отриманих кредитів є короткострокове кредитування поточної діяльності.

Стан ринку банківських кредитів корпоративному сектору є неоптимальним з точки зору стратегічного розвитку країни та потребує подальшої оптимізації одним з напрямків якої є вдосконалення організації роботи банку з корпоративними клієнтами.

4. Надано організаційно-економічну характеристику ПАТ «Метабанк» яка виявила, що він надає широкий спектр банківських послуг як для фізичних, так і для юридичних осіб. Основними послугами, що пропонуються ПАТ «Метабанк» корпоративним клієнтам є: кредитування юридичних, в т.ч. суб'єктів ЗЕД; здійснення міжнародних розрахунків (акредитив та інкасо); відкриття депозитних рахунків; розрахунково-касове обслуговування; операції з цінними паперами; інкасація.

Перевагами ПАТ «Метабанк» на регіональному ринку обслуговування корпоративних клієнтів яка обслуговує корпоративних клієнтів є доступні тарифи, збереження конфіденційності інформації, високий рівень та швидкість обслуговування. До недоліків системи організації роботи з корпоративними клієнтами можна віднести відсутність спеціалізованого структурного підрозділу який займався б вивченням їх потреб та створенням специфічного

індивідуального продукту, що враховував би потреби корпоративного клієнта. Також, відсутність єдиних правил, обслуговування корпоративних клієнтів в ПАТ «Метабанк», права та обов'язки, відповідальність сторін, інші умови, що визнаються сторонами як обов'язкові при обслуговуванні клієнта в банку, а також визначають умови та порядок надання послуг корпоративним клієнтам, що уклали з банком договір банківського рахунку та комплексного надання послуг щодо: відкриття та обслуговування банківських поточних/інвестиційних рахунків; пакетного обслуговування корпоративного клієнта в банку; відкриття та обслуговування поточних рахунків із використанням електронних платіжних засобів, випуск та обслуговування корпоративних карт; обслуговування зарплатного проекту корпоративного клієнта.

5. Дослідження ефективності організації роботи ПАТ «Метабанк» з корпоративними клієнтами виявила, що на банківському ринку України ПАТ «Метабанк» займає 63 місце за розміром активів. Кредитна політика банку завжди була обережною і зваженою. Частка простроченої та сумнівної заборгованості у кредитному портфелі ПАТ «Метабанк» становить 1,7 відсотка, що не перевищує середній рівень цього показника по банківській системі. ПАТ «Метабанк» не є одним з найбільш прибуткових установ, але при цьому банк сплачує дивіденди. Так, за 2018 рік акціонерам виплачено 4000 грн на всі акції.

Аналіз ключових показників діяльності ПАТ «Метабанк» за останні 3 роки виявив стійку тенденцію до стабільності установи, при цьому ця стабільність не є індикатором ефективної її роботи. Протягом декількох років банк утримує місце в середині чи наприкінці рейтингу НБУ за активами, рівень його ліквідності характеризується як високий, але не за всіма нормативами, тож потребує подальшого вдосконалення система взаємодії з корпоративними клієнтами ПАТ «Метабанк».

6. Аналіз конкурентоспроможності банківських послуг для корпоративних клієнтів ПАТ «Метабанк» здійснювався на регіональному ринку де основними його конкурентами є ПАТ «Моторбанк» та АКБ «Індустріалбанк», побудована карта конкурентних переваг показує, що якість

банківських послуг корпоративним клієнтам, які пропонуються банками-конкурентами на регіональному ринку росте пропорційно до її показників, а саме індексів якісних та вартісних параметрів. ПАТ «Метабанк» займає друге місце що за якісними, що за кількісними показниками, при тому, що АКБ «Індустріалбанк» має найякісніші та найдорожчі послуги, а ПАТ «Моторбанк» найменш якісні та найдешевші.

У роботі запропоновано ПАТ «Метабанк» наступну систему заходів щодо вдосконалення організації роботи банку з корпоративними клієнтами на регіональному ринку послуг, які забезпечать підвищення його конкурентоспроможності. Необхідним вважається збільшення кількості відділень до 50, зменшення черг та підвищення уваги робітників до клієнтів, надання консультацій та впровадження калькулятора розрахунку вартості послуг.

7. Перспективним шляхом підвищення ефективності організації роботи з корпоративними клієнтами ПАТ «Метабанк» є забезпечення якісного комплексного їх обслуговування через врахування специфічних запитів кожного з них. Такий підхід підвищить конкурентоспроможність та допоможе в сучасних умовах розширювати діапазон надаваних клієнтам послуг, дозволить знизити собівартість послуг ПАТ «Метабанк», покращить якість депозитного, кредитного та розрахунково-касового обслуговування клієнтів, надаючи корпоративним клієнтам сервісні послуги та професійні консультації співробітників.

У роботі здійснена сегментація корпоративних клієнтів ПАТ «Метабанк» з метою групування споживачів у цільові сегменти, що мають подібні реакції на стимули маркетингу, схожі потреби, що дозволить банку задовільнити ці потреби найкращим чином та з мінімальними витратами.

Це дозволило запропонувати менеджменту банку напрямки оптимізації взаємодії з корпоративними клієнтами. Для підвищення ефективності організації роботи з корпоративними клієнтами та використовуючи здійснену сегментацію керівництву ПАТ «Метабанк» можна порекомендувати

використовувати спеціальні тарифні пакети, що передбачали б придбання послуг не по одній, а у вигляді пакету – оптом, а саме: пакети мінімальний, стандарт та преміум. Кожен із запропонованих пакетів – це своєрідний «тарифний план» для корпоративних клієнтів з різних цільових сегментів, які об'єднують підприємства з різними потребами та містять певний набір передплачених послуг. Реалізація запропонованої системи заходів дозволить ПАТ «Метабанк» вдосконалити організацію роботи з корпоративними клієнтами

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Незалежна асоціація банків України. *Аналіз макроекономічного стану України*: веб-сайт. URL : <https://nabu.ua/ua/makroekonomichni-pokazniki.html>. (дата звернення: 10.12.2020).
2. Андросова О.Ф. Сучасний стан кредитних операцій комерційних банків України та напрями їх удосконалення : монографія. Запоріжжя : СТАТУС, 2017. С. 114–123.
3. Архів депозитних ставок. ПАТ «Метабанк» : веб-сайт. URL : <http://www.mbank.com.ua/content/view/165/184/lang,uk>. (дата звернення: 10.12.2020).
4. Бальестерос Е.Д. Методологічні аспекти аналізу продуктів і послуг у фінансовій сфері. *Банковские услуги*. 2018. № 6. С. 30–37.
5. Банки-партнери. ПАТ «Метабанк» : веб-сайт. URL : <http://www.mbank.com.ua/content/view/73/81/lang,ru/>. (дата звернення: 10.12.2020).
6. Живко З.Б., Просович О.П., Копитко М.І. Банківська діяльність: навчальний посібник. Київ: Алерта, 2016. 248 с.
7. Бізнес. АКБ «Індустріалбанк» : веб-сайт. URL: <https://industrialbank.ua/ua/business/corporate>. (дата звернення: 08.11.2020).
8. Бізнес. ПАТ «Метабанк» : веб-сайт. URL: <http://www.mbank.com.ua/content/view/26/34/lang,ru/> (дата звернення: 10.12.2020).
9. Бонцевич Н.В. Стратегія розвитку комерційного банку: питання теорії та практики управління. Миколаїв : Право та економіка, 2015. 206 с.
10. Бураков Д.В. Корпоративне кредитування в умоваї інституціональної пастки. *Актуальные вопросы экономических наук*. 2017. №5. С. 58–72.
11. Валовий внутрішній продукт. URL : <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (дата звернення: 10.12.2020).

12. Васильченко З. М. Особливості банківського кредитування в умовах фінансової нестабільності в Україні. *Финансовые услуги: наук.-практ. збірник*. Київ, 2017. №1. С. 6–11.

13. Васильченко З.М. Деякі аспекти методологічної основи моделювання фінансової безпеки банку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2018. № 6 (147). С.15–19.

14. Васильченко З.М. Механізми відновлення життєдіяльності проблемних банків у зарубіжній практиці. *Теоретична та практична концептуалізація розвитку фінансово-кредитних механізмів в умовах нової соціально-економічної реальності*: зб. матер.наук.- практ. конференції, 25 березня 2016 р., Ірпінь: Вид-во Національного університету ДПС України, 2016. С.49–52.

15. Васильченко З.М. Механізми відновлення життєдіяльності проблемних банків у зарубіжній практиці. *Теоретична та практична концептуалізація розвитку фінансово-кредитних механізмів в умовах нової соціально-економічної реальності*: зб. матер.наук.- практ. конференції, 25 березня 2016 р., Ірпінь: Вид-во Національного університету ДПС України, 2016. С.49–52.

16. Відділення та банкомати. АКБ «Індустріалбанк». URL: <https://industrialbank.ua/ua/departments>. (дата звернення: 10.09.2020).

17. Відділення та банкомати. ПАТ «Метабанк». URL : <http://www.mbank.com.ua/content/view/8/12/lang.ru/>. (дата звернення: 10.12.2020).

18. Владичин У.В. Банківське кредитування : навч. посіб. Київ : Атіка, 2018. 648 с.

19. Вовчак О.Д. Кредит і банківська справа: підручник. Київ : Знання, 2018. 564 с.

20. Гаврилко П. П. Корпоративні відносини в банківському секторі : фінансові механізми та маркетингові стратегії : монографія. Рівне : Волин. обереги, 2016. 228 с.

21. Герасимович А. М. Аналіз банківської діяльності : підручник. Київ : КНЕУ, 2016. 599 с.
22. Гончар І.А. Сучасне корпоративне кредитування комерційними банками: статистичний аспект. *Статистика та суміжні галузі досліджень*. 2018. №3. С. 66-73.
23. Національний банк України. Грошово-кредитна статистика за депозитами. URL : <https://bank.gov.ua/control/uk/allinfo> (дата звернення: 10.12.2020).
24. Грюнинг Х. Ван Аналіз банківських ризиків. Система оцінка корпоративного управління та управління фінансовим ризиком. Миколаїв : Весь мир, 2016. 304 с.
25. Гудзинська Л.Ю. Забезпечення фінансової стійкості банківської системи: пошук альтернативи. Monograph. Opole: Theacademyof Managementand Administrationin Opole, 2017. С.282-287
26. Депозити. ПАТ «Моторбанк» : веб-сайт. URL : <https://motor-bank.ua/korporativnim-clientam/credit-operas/>. (дата звернення: 10.01.2021).
27. Дзюблюк О.В. До питання про суть комерційного банку і специфіку банківського продукту. *Вісник Національного банку України*. 2019. № 6. С. 82–90.
28. Економічні нормативи діяльності банків. *Національний банк України*: веб-сайт. URL : https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123298 (дата звернення: 10.09.2020).
29. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12.07.2001 року №2664-III. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2002. №1. ст.1. Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>. (дата звернення: 15.09.2020).
30. Іваненко В.І. До управління фінансами в комерційних банках. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*. Київ : КНЕУ, 2017. т.84. С. 220–230.

31. Історія розвитку банку. ПАТ «Метабанк» : веб-сайт. URL : <http://www.mbank.com.ua/content/view/2/3/lang,ru/>. (дата звернення: 15.09.2020).
32. Квартальна звітність. ПАТ «Метабанк» : веб-сайт. URL : <http://www.mbank.com.ua/content/view/2/3/lang,ru/>. (дата звернення: 15.09.2020).
33. Кількість суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємства за видами економічної діяльності у 2012-2019 роках. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 15.09.2020).
34. Коваленко В.В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи : монографія. Суми : УАБС НБУ, 2015. 198 с.
35. Комісія. ПАТ «Моторбанк» : веб-сайт. URL : <https://motorbank.ua/korporativnim-clientam/rozrahunkovo-casove-obslugovuvannya/>. (дата звернення: 15.09.2020).
36. Контакти. ПАТ «Метабанк» : веб-сайт. URL : <http://www.mbank.com.ua/content/view/8/12/lang,uk/branchType,1/#filter>. (дата звернення: 15.09.2020).
37. Контакти. ПАТ «Моторбанк» : веб-сайт. URL : <https://industrialbank.ua/ua/departments>. (дата звернення: 15.09.2020).
38. Гаврилко П.П., Кужелєв М.О., Брітченко І.Г. Корпоративні відносини в банківському секторі: монографія. Рівне: Волин. береги 2016. 55 с.
39. Кредити. ПАТ «Моторбанк» : веб-сайт. URL : bank.ua/korporativnim-clientam/depositi/. (дата звернення: 16.09.2020).
40. Кретов Д.Ю. Теоретичні аспекти обслуговування корпоративних клієнтів банку. *Young Scientist*. 2015. №7. 87 с.
41. Кужелєв М.О. Інноваційні методи кредитування корпоративного сектору економіки в умовах динамічного зовнішнього середовища. *Проблеми и перспективы развития сотрудничества между странами юговосточной Европы в рамках черноморского экономического сотрудничества*. 2017. №8. С. 231–235.

42. Кузнєцова Л.В. Діяльність банків на кредитному ринку в умовах асиметрії інформації: монографія. Одеса: ОНЕУ, 2015, 289 с.
43. Лачкова В.М. Менеджмент у банку: навч. посіб. Харків : Гера+, 2017. 179 с.
44. Лукинський В.С. Логістика та управління ланцюгами постачань. Миколаїв : Юрайт, 2018. 359 с.
45. Масленченков Ю.С. Проблеми забезпечення стабільного розвитку національних банківських систем: теорія, практика та світовий досвід. Львів: СПОЛОМ, 2017. 358 с.
46. Науменкова С.В. Банківська система України на шляху євроінтеграції: монографія. Київ : ЦНД НБУ, 2015. 496 с.
47. Науменкова С.В. Банківська справа: підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2019. 384 с.
48. Науменкова С.В. Ефективність та конкурентоспроможність банківської системи України. Київ : УБС, 2016. 282 с.
49. Небава М.І. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. Вінниця : Гранд, 2018. 106 с.
50. Нікітін А.В. Маркетинг у банку: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : КНЕУ, 2019. 474 с.
51. Нормативи ліквідності. *Національний банк України* : веб-сайт. URL : https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123471&cat_id=123218 (дата звернення: 16.09.2020).
52. Облікова ставка Національного банку України. *Національний банк України*: веб-сайт. https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=53647. (дата звернення: 16.09.2020).
53. Обсяги активних операцій та частка непрацюючих активів. *Національний банк України*: веб-сайт. URL : http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/dynamics.htm. (дата звернення: 16.09.2020).

54. Основні показники діяльності банків України Активи. *Національний банк України*: веб-сайт. URL : http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/dynamics.htm. (дата звернення: 16.09.2020).

55. Основні показники діяльності банків України Кредити надані. *Національний банк України*: веб-сайт. URL : http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/dynamics.htm. (дата звернення: 16.12.2020).

56. Основні показники діяльності банків України Кредити надані видами економічної діяльності. *Національний банк України*: веб-сайт. URL : http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/dynamics.htm. (дата звернення: 16.12.2020).

57. Основні показники діяльності банків України Кредити надані за класами боржника. *Національний банк України*: веб-сайт. URL : http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/dynamics.htm. (дата звернення: 16.12.2020).

58. Основні показники діяльності банків України Кредити надані за строками. *Національний банк України* : веб-сайт. URL : http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/dynamics.htm. (дата звернення: 16.12.2020).

59. Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України. URL : www.bank.gov.ua (дата звернення: 16.12.2020).

60. Примостка Л.О. Аналіз банківської діяльності: сучасні концепції, методи та моделі: монографія. Київ: КНЕУ, 2016. 316 с

61. Про банк. АКБ «Індустріалбанк» : веб-сайт. URL : <https://industrialbank.ua/ua/>. (дата звернення: 19.12.2020).

62. Про банк. ПАТ «Моторбанк» : веб-сайт. URL : <https://motor-bank.ua/>. (дата звернення: 19.12.2020).

63. Рейтинг банків за депозитами. *Національний банк України*: веб-сайт. URL : <https://bank.gov.ua/control/uk/allinfo> (дата звернення: 19.12.2020).

64. Рейтинг найбільш надійних банків. *Форініурер*: веб-сайт. URL : <https://forinsurer.com/rating-banks>. (дата звернення: 19.12.2020).

65. Річна фінансова звітність за 2016 рік. ПАТ «Метабанк» : веб-сайт. URL : <http://www.mbank.com.ua/content/view/11/15/lang,uk/>. (дата звернення: 19.12.2020).
66. Річна фінансова звітність за 2017 рік. ПАТ «Метабанк»: веб-сайт. URL : <http://www.mbank.com.ua/content/view/157/173/lang,uk/>. (дата звернення: 19.12.2020).
67. Річна фінансова звітність за 2018 рік. ПАТ «Метабанк» : веб-сайт. URL : <http://www.mbank.com.ua/content/view/10/14/lang,uk/>. (дата звернення: 20.12.2020).
68. Руда О. Л. Кредит як підґрунтя взаємовідносин підприємств та комерційних банків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №9. С. 20–25.
69. Стоян І.І. Розвиток відносин комерційних банків з корпоративними клієнтами автореферат.: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра економ. наук : І.І. 08.00.10. Житомир, 2016. 24 с.
70. Тригуб О.В. Фінансова криза як стимул до консолідації банківської системи. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. Тернопіль, 2016. Том 23. №1. С. 145–152.
71. Тронін Ю.М. Управлінські рішення : навч. посіб. Миколаїв : ЮНІТІ-ДАНА, 2017. 310 с.
72. Труш І.Є. Основні методи оцінки кредитного ризику банку в системі управління ним. *Ефективна економіка*. 2017. №9. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2354>. (дата звернення: 20.12.2020).
73. Угнівенко Р.Р. Теоретичні аспекти сутності ринку банківських продуктів та послуг. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2016. Вип. 45. С. 136–140.
74. Участь банку в платіжних системах. ПАТ «Метабанк» : веб-сайт. URL : <http://www.mbank.com.ua/content/view/159/181/lang,ru/>. (дата звернення: 20.12.2020).

75. Федірко В. В. Визначення критеріїв сегментації клієнтів банку: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 7. С. 32–37.

76. Фінансові результати до оподаткування за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 20.09.2020).

77. Фінансування бізнесу. АКБ «Індустріалбанк» : веб-сайт. URL : <https://industrialbank.ua/ua/business/corporate/finansuvannia-biznesu>. (дата звернення: 20.12.2020).

78. Хашаєв А.А. Корпоративний андеррайтинг. *Національна асоціація вчених*. 2015. №9. С. 21–23.

79. Шелудько В.М. Фінансовий ринок: підручник. Київ : Знання, 2015. 535 с.

80. Юридичним особам. ПАТ «Моторбанк» : веб-сайт. URL : <https://motorbank.ua/korporativnim-clientam/>. (дата звернення: 20.12.2020).

81. Awards for Excellence 2018: Who you gonna call? How Citi became clients' go-to global investment bank. Euromoney : веб-сайт. URL : <https://www.euromoney.com/article/b18zzxpp31sz5d>. (дата звернення: 20.12.2020).

82. Ferreira K Asset Management within Commercial Banking Groups: International Evidence. *The Journal of the American financial association*. 2018. №73. С. 5.

83. Freixas X. Microeconomics of banking. MIT : Press, 2019. 392 p.

84. Karola K. 29 Popular Financial KPIs for Your Financial KPI Dashboard: веб-сайт. URL : <https://www.scoro.com/blog/financial-kpis-for-financial-kpi-dashboard/>. (дата звернення: 20.09.2020).

85. Konuk F. A Comparative Analysis of the Banking and Finance Departments. *Science Direct*. 2018. 410–415 с.

86. Kotler P. Marketing and Management. Boston : M&Q. 2016, 817 с.

87. Measurement of Boston consulting group. BSG: веб-сайт. URL : <https://www.bsggroup.eu/en/>. (дата звернення: 20.09.2020).

88. Porter M. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY :M. Porter, 2016, 540 с.

89. Singla M. Top KPIs for Finance : веб-сайт. URL : <https://culytics.com/blogs/kpis-for-finance>. (дата звернення: 20.12.2020).

90. Thorsten B. Banks' business models and credit supply: new evidence using micro data : веб-сайт. URL : <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-banking-and-finance/call-for-papers/banks-business-models-and-credit-supply>. (дата звернення: 20.12.2020).

91. Tran Q. Organizational Structure: Influencing Factors and Impact on a Bank. *American Journal of Industrial and Business Management*, 2018. pp. 229–236.

ДОДАТОК А

ВЕДЕНА ТАБЛИЦЯ З ТАРИФНИМИ ПАКЕТАМИ РОЗРАХУНКОВО-КАСОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПАТ «МЕТАБАНК»

Зведена таблиця тарифних пакетів												
Все ТББВ м.Запоріжжя, все ТББВ Запорізької обл. та інших регіонів.												
цільовий сегмент	Новий клієнт		Через 2 місяці									
	Клієнти інших банків, яких ТББВ хоче залучити на обслуговування.		Клієнт з кількістю вихідних платежів до 40 шт. (Обслуговування з використанням Клієнт-Банку або Паперових носіїв)		Клієнт з кількістю вихідних платежів до 20 шт. (Обслуговування з використанням Клієнт-Банку або Паперових носіїв), для ІІІ		Для клієнтів, яких цікавить знижка при видачі готівкових грошових коштів в касі і загальна кількість вихідних платежів від 40 шт - 100 шт.		Для клієнтів, яких цікавить знижка при видачі готівкових грошових коштів в касі і загальна кількість вихідних платежів понад 100 шт.		Для клієнтів з загальною кількістю вихідних платежів від 200 шт.	
ТАРИФНІ ПАКЕТИ	ТАРИФНІЙ ПАКЕТ «Стартовий» (2 міс)		ТАРИФНІЙ ПАКЕТ «без абонплати»		ТАРИФНІЙ ПАКЕТ «ПІДПРИЄМ ЕЦЬ»		ТАРИФНІЙ ПАКЕТ "УНІВЕРСАЛЬНИЙ"		ТАРИФНІЙ ПАКЕТ «ОПТИМАЛЬНИЙ»		ТАРИФНІЙ ПАКЕТ «VIP»	
	КЛІЄНТ - БАНК	ПАПЕРОВІ НОСІЇ	КЛІЄНТ - БАНК	ПАПЕРОВІ НОСІЇ	КЛІЄНТ - БАНК	ПАПЕРОВІ НОСІЇ	КЛІЄНТ - БАНК	ПАПЕРОВІ НОСІЇ	КЛІЄНТ - БАНК	ПАПЕРОВІ НОСІЇ	КЛІЄНТ-БАНК	ПАПЕРОВІ НОСІЇ
Відкриття поточного рахунку СГ з оформленням юридичної справи	0-90	50-90	0-90	50-90	0-90	50-90	0-90	50-90	0-90	50-90	0-90	50-90
Відкриття спеціального рахунку 2604 *	50		50		50		50		50		50	
Установка системи «Клієнт-Банк»	100		100		100		100		100		100	
Абонплата за розрахункове обслуговування	10	10	0	0	125	125	150	150	300	300	700	700
1. Проведення вхідного платежу (за 1 платіж)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Проведення вихідного платежу до 16:00 (за 1 платіж)	3	40	Вартість перших 7 вихідних платежів клієнта - 20 грн	40	Вартість перших 7 вихідних платежів клієнта - 0 грн	40	3	40	Вартість перших 30 вихідних платежів клієнта - 0 грн	40	0	40
3. Проведення вихідного платежу після 16:00 (за 1 платіж)	10	40	20	40	10	40	10	40	10	40	10	40

4. Проведення вихідного платежу в межах банку	3	40	Вартість перших 7 вихідних платежів клієнта - 20 грн.	40	Вартість перших 7 вихідних платежів клієнта - 0 грн.	40	3	40	Вартість перших 30 вихідних платежів клієнта - 0 грн.	40	0	40
5. Проведення вхідного платежу в межах банку	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. Проведення платежів клієнтами за рахунок грошових коштів, що надійшли протягом поточного опер.дня до 16:00	10	40	20	40	10	40	10	40	10	40	10	40
7. Проведення платежів клієнтами за рахунок грошових коштів, що надійшли протягом поточного опер.дня після 16:00	15	40	20	40	15	40	15	40	15	40	15	40
8. Проведення платежів клієнтами за рахунок прийнятої готівки	15	40	20	40	15	40	15	40	15	40	15	40
Видача готівки в касі	0,9% + 5 грн. за операцію		0,9% + 5 грн. за операцію		0,9% + 5 грн. за операцію		0,9% + 5 грн. за операцію		0,9% + 5 грн. за операцію		0,7% + 5 грн. за операцію	
Прийом готівкових коштів в касі з подальшим зарахуванням на рахунок Клієнта в АТ «МетаБанк» (за одну операцію)	0,1% мін.15грн.		0,1% мін.15грн.		0,1% мін.15грн.		0,1% мін.15грн.		0,1% мін.15грн.		0,1% мін.15грн.	
Плата клієнту за залишки коштів на поточному рахунку (розрахунок ведеться за кожен день станом на кінець дня):	0		0		0		0,50%		0,75%		1,00%	
							на залишки від 250 000,00грн					
можливість переходу	З ТП «Стартовий» можливий безкоштовний перехід на будь-який ТП. Зворотний перехід заборонений.		Перехід між ТП - 100 грн.									

ДЕКЛАРАЦІЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ
ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗНУ

Я Багмет Вадим Сергійович, студент(ка) 2 курсу, заочної форми здобуття освіти, менеджменту факультету, спеціальності 073 Менеджмент, освітньої програми Бізнес-адміністрування адреса електронної пошти _____,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему: «Організація роботи банку з корпоративними клієнтами» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом якихознайомлений/ознайомена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Багмет В. С.

Григор'єв С.М..